



SOCIETÀ E DIRITTI - RIVISTA ELETTRONICA 2022 ANNO VII N.13.

# Donne al vertice e impresa cooperativa: quali prospettive?



2022 ANNO VII NUMERO 13

di Veronica Ronchi DOI: <https://doi.org/10.54103/2531-6710/18448>



SOCIETÀ E DIRITTI - RIVISTA ELETTRONICA 2022 ANNO VII N.13.

# DONNE AL VERTICE E IMPRESA COOPERATIVA: QUALI PROSPETTIVE?

Di Veronica Ronchi

## DONNE AL VERTICE E IMPRESA COOPERATIVA: QUALI PROSPETTIVE?

### **Riassunto**

*L'autrice illustra i risultati della propria ricerca sulla femminizzazione dei vertici delle cooperative italiane, inquadrando il lavoro e la carriera delle donne in una dimensione culturale.*

### *Parole chiave:*

*Cooperative, lavoro, donne*

### **Abstract**

*The author illustrates the results of her research on the feminization of the leaders of Italian cooperatives, framing the work and career of women in a cultural dimension.*

### *Keywords:*

*Cooperatives, job, women*

### **Autore:**

Veronica Ronchi è Ricercatrice di Storia Economica presso la Fondazione ENI Enrico Mattei.

**Articolo** soggetto a revisione tra pari a doppio cieco.

**Articolo** ricevuto il 30.05.22 approvato il 20.7.22

## 1. Premessa

Ha suscitato grande scalpore, nel maggio del 2022, una dichiarazione di Elisabetta Franchi, creatrice del marchio di moda omonimo, in cui l'imprenditrice sostiene di assumere nei ruoli dirigenziali solo donne sopra i quarant'anni in quanto avrebbero già risposto al loro ticchettante orologio biologico e sarebbero dunque pronte a immolarsi, "h24", agli interessi aziendali.

La dichiarazione, benché sconcertante e resa di fronte a un pubblico che contemplava anche la Ministra delle pari opportunità Elena Bonetti, non fa altro che fotografare l'amara situazione che le donne registrano oggi nel mondo del lavoro in Italia: sono ancora troppo poche e ancora ampiamente ricattabili. Famiglia e lavoro, specie se ai vertici, sono spesso incompatibili se si è prive di grandi risorse economiche o aiuto da parte di famigliari.

Per entrare nel vivo di questa annosa questione, bisogna in primo luogo partire dal tasso di occupazione, che tra gli uomini in Italia è pari al 67,1% e tra le donne al 49,3%. Va quindi interiorizzato il dato che una donna su due in età compresa tra i 15 e i 64 anni non è né occupata né in cerca di lavoro. Al Sud risultano occupate solo 32,8 donne su 100, 59,5 al Nord e 55 al Centro<sup>1</sup>.

A peggiorare il quadro di dati sull'occupazione femminile, molto simili a quelli dei Paesi in via di sviluppo, c'è un altro dato rilevante: il *gender pay gap*, calcolato sulla base della differenza del salario lordo orario tra uomini lavoratori e donne lavoratrici. Qui il dato è comune a molti mercati del lavoro: in Europa le donne guadagnano 85 centesimi per ogni euro percepito dagli uomini, quindi per ogni ora di lavoro percepiscono il 14% in meno<sup>2</sup>. In Italia, nel settore privato, arriviamo a 1 euro di differenza. In altre proporzioni, è come se le donne lavorassero due mesi senza stipendio. Perché? Le donne sono meno qualificate? Pare di no. Il 53% dei laureati in Italia è donna e le donne ottengono migliori risultati scolastici. Le cose cambiano quando si entra nel mercato del lavoro. I dati mostrano un divario retributivo maggiore al Nord e più contratto nelle Isole e al Sud, una differenza che marcia di pari passo con i tassi di occupazione femminile (più bassi al Sud e nelle Isole). Inoltre, più la qualifica professionale e il livello di istruzione sono alti, più il divario si allarga: le manager in Italia guadagnano in media il 23% in meno dei loro colleghi maschi.

<sup>1</sup> Istat, II trimestre 2021, *Il mercato del lavoro*, 13 settembre 2021, [https://www.istat.it/it/files/2021/09/Mercato-del-lavoro-II-trim\\_2021.pdf](https://www.istat.it/it/files/2021/09/Mercato-del-lavoro-II-trim_2021.pdf), consultato il 30 settembre 2021.

<sup>2</sup> Parlamento Europeo, *Divario retributivo di genere: le donne guadagnano meno degli uomini nell'UE?*, 8 aprile 2021, <https://www.europarl.europa.eu/news/it/headlines/society/20200109STO69925/divario-retributivo-di-genere-le-donne-guadagnano-meno-degli-uomini-nell-ue>, consultato il 13 settembre 2021.

Le ragioni di questa differenza sono molteplici e affondano le loro radici nella divisione sessuale del lavoro compiuta sin dalla Prima rivoluzione industriale e che ha visto la donna ricoprire maggiormente compiti di cura della famiglia che si sono nel tempo affiancati al lavoro fuori casa, in fabbrica e poi negli uffici, lavori quasi sempre ancillari a quelli maschili, più squalificanti e peggio pagati. Nel lavoro manageriale e dirigenziale è ancora largamente diffusa l'idea che la donna possa accontentarsi di un salario inferiore e che comunque la sua carriera, se c'è, debba essere limitata e arrivare solo “fino a un certo punto”.

Il lavoro e la carriera delle donne risentono prima di tutto di una dimensione culturale che le sfavorisce e che ripeterpetua la tendenza a manifestare comportamenti considerati appartenenti alla sfera femminile, come garantire più ore di lavoro non retribuito rispetto agli uomini e prendere più periodi di assenza per dedicarsi alla cura degli altri. Questi aspetti incidono sulla possibilità di portare avanti una carriera e impongono una riflessione sulla distribuzione del carico di lavoro tra i sessi. Sommando a questi fattori anche la scarsa presenza in ruoli dirigenziali e la generale mancanza di promozioni, le donne guadagnano il 39,6% in meno rispetto agli uomini<sup>3</sup>. Questo gap produce effetti negativi che ricadono sull'intera popolazione: riduce il PIL e in strada le donne verso una maggiore probabilità di dipendere sia dagli uomini sia dai pagamenti previdenziali, specialmente in vecchiaia. A influire, inoltre, c'è il *gender confidence gap*, che allontana le donne dalla possibilità di perseguire una carriera nella convinzione che non siano adeguate ai ruoli dirigenziali per mancanza di propensione e di competenze.

## 2. Donne al vertice

I numeri parlano chiaro: l'Italia è sideralmente lontana dalle pari opportunità tra uomini e donne sui luoghi di lavoro. E questo vale soprattutto – ma non solo – nei ruoli dirigenziali, pur nella consapevolezza che le donne stanno recuperando terreno.

Il nuovo Rapporto Donne Manageritalia (marzo 2022)<sup>4</sup> mostra che le donne in posizione dirigenziale oggi sono il 19,1% del totale (erano il 18,3% lo scorso anno), poco meno di una su cinque. Se nel 2019 i dirigenti erano 94.332 e le dirigenti 21.116, nel 2020 aumenta la schiera di queste ultime del 4,9% mentre diminuisce

<sup>3</sup> G. Testa, *Perché le donne continuano a guadagnare meno degli uomini*, in «Internazionale», 6 marzo 2020

<sup>4</sup> Manageritalia, Rapporto donne manageritalia, <https://www.manageritalia.it/resources/rapporto-donne-di-manageritalia.pdf>, marzo 2022

dello 0, 37% il numero degli uomini. Un sorpasso (almeno nella crescita) che fa ben sperare. Nel terziario va ancora meglio, nel 2021 - secondo i dati della federazione dei dirigenti italiani - l'avanzamento delle donne è a doppia cifra (11%) contro il 6% degli uomini. E nel complesso la quota femminile è del 21%.

La percentuale delle nuove manager ai vertici cresce in Europa del 13%, secondo il report *Route To The Top 2021*<sup>5</sup> che ha coinvolto 1.095 ceo delle aziende quotate in 24 Paesi. La pandemia ha segnato un cambio di passo. Le percentuali cambiano dall'8% in più nella fase pre-Covid al 13% di crescita del 2021. In Italia non si registrano grandi variazioni per quanto riguarda le nomine femminili nelle aziende quotate, ma cresce l'attenzione per la ricchezza e la diversità di esperienze.

Certamente la consapevolezza sulla condizione femminile è cambiata durante il periodo della pandemia, si è infatti ampliato il dibattito sul tema quando i drammatici dati ISTAT sulla perdita di occupazione femminile hanno fatto luce sul fatto che, nella situazione emergenziale, fosse quasi sempre la donna a dover rinunciare alla propria professione per dedicarsi alla cura dei figli<sup>6</sup>. Il dibattito ha quindi riaperto vecchie ferite nell'arena politica, ferite che riguardano la parità di genere e quindi anche l'annosa questione relativa al percorso di riequilibrio tra generi nei ruoli apicali intrapreso dal legislatore con l'introduzione delle quote rosa.

Le quote rosa per i consigli d'amministrazione delle società quotate in Borsa e delle aziende pubbliche sono state vincenti, ma il loro uso si è dipanato tra molte polemiche, alimentate anche da donne, convinte che qualsiasi forzatura alla meritocrazia rappresenti comunque un modo, magari proposto dalle migliori intenzioni, per riaffermare, nel contrastarla, una differenza che andrebbe, invece, semplicemente negata in radice.

Ma, se sul piano dei principi la critica è fondata, le quote si sono rivelate un meccanismo indispensabile per disseminare consapevolezze nuove nella società.

La scarsa partecipazione delle donne alla fase decisionale dei processi aziendali ed economici italiani è parte rilevante del problema di fondo di cui soffre il nostro sistema Paese, cioè la scarsa competitività. Un

<sup>5</sup> Heidrick & Struggles, *Route to the Top 2021*, <https://www.heidrick.com/en/insights/chief-executive-officer/route-to-the-top-2021>

<sup>6</sup> Delle 444mila persone che hanno perso il lavoro durante il primo anno di pandemia, il 70% sono donne. L'Istat, a febbraio 2021, rileva che nel solo mese di dicembre 2020 sono stati persi 101mila posti di lavoro, di cui 99mila di donne. Istat, *Dicembre 2020. Occupati e disoccupati*, 1 febbraio 2021, [https://www.istat.it/it/files//2021/02/Occupati-e-disoccupati\\_dicembre\\_2020.pdf](https://www.istat.it/it/files//2021/02/Occupati-e-disoccupati_dicembre_2020.pdf), consultato il 7 luglio 2021.

problema che va sanato incidendo anche su questo divario, che mette in luce la forte discriminante sulla metà delle intelligenze disponibili, e paradossalmente interferisce con effetti distorsivi anche nella selezione che porta, seppur in misura limitata, le donne al vertice, perché determina spesso che a prevalere tra esse siano quelle che scelgono un approccio di tipo maschile alla carriera e al lavoro.

Sul piano culturale, l'ostacolo più arduo da superare è e resta quello della gravidanza e del puerperio, quella fase naturale nella vita di ogni donna che continua a essere vissuta dalle aziende come un deterrente rispetto all'opportunità di favorire o anche solo permettere l'escalation professionale delle donne.

### **3. Nelle cooperative**

Anche nel mondo delle cooperative, dove le donne sono evidentemente più numerose degli uomini nei ruoli operativi, la loro incidenza tra i quadri è limitata e si riduce a una minoranza nei ranghi dirigenziali.

Nelle società cooperative le donne rappresentano, nel 2016 (ultimi dati disponibili), il 52,1% del totale degli occupati, quota significativamente superiore alla presenza delle stesse all'interno di tutte le imprese italiane, in qualsiasi forma costituite. Considerando l'insieme delle lavoratrici, quasi una su dieci (9,4%) lavora presso una cooperativa. Si aggiunga che tale percentuale aumenta fino al 12,4% se si tiene conto soltanto delle occupate in imprese non individuali. Dal punto di vista della distribuzione territoriale, appare senza dubbio meritevole di interesse la diversa incidenza della presenza delle donne nelle differenti aree del Paese: in particolare, essa è notevolmente inferiore nel Mezzogiorno rispetto alle altre regioni e, dato altrettanto interessante, nelle Isole il 10,4% delle donne occupate lavora in un'impresa cooperativa (percentuale significativa, ma pur sempre di entità meno rilevante di quella riscontrabile nel Nord-Est, pari al 13,0%). È altresì interessante rilevare che le lavoratrici straniere costituiscono una quota non irrilevante delle donne che lavorano nella cooperazione. Esse, infatti, rappresentano il 17,1% del totale. Inoltre, il 6,3% proviene da un Paese UE, mentre il 10,8% è di origine extracomunitaria. Con riferimento agli associati, c'è una forte incidenza della presenza femminile nella cooperazione sociale (due terzi dei soci sono donne) e nella distribuzione (oltre la metà dei soci è donna); negli altri comparti, la quota di donne è inferiore al 50% rispetto al totale dei soci.

Per quanto riguarda invece i ruoli apicali, da un'analisi di svolta da Uecoop (Unione europea delle cooperative) in collaborazione con la Camera di Commercio di Milano Monza Brianza Lodi, è emerso che,

nel 2019, in una cooperativa su quattro (24%) al comando si trova una donna<sup>7</sup>. Quasi 19mila su un totale di oltre 80mila sono le coop gestite da donne in Italia a fine 2018, di cui il 7% straniere. I “capi” donna sono passati da 17mila a 19mila con un incremento del 9% in cinque anni in particolare a Cremona (+80%), Trento (+44%), Rieti, Trapani, Cagliari e Lecce (+30%). Bisogna però rilevare una discrepanza significativa a livello settoriale: si va dal 6,4% delle cooperative agricole e della pesca al 44% della cooperazione sociale.

Nelle cooperative i consiglieri sono, nel complesso, poco più di 120mila, di cui quasi 30mila donne (pari al 24,8% del totale), di età media significativamente inferiore a quella degli uomini. Solo nella cooperazione sociale la componente femminile si avvicina a quella maschile; in tutti gli altri settori, la quota di donne si attesta tra il 7,7% delle cooperative attive nell’agricoltura e nella pesca e il 26,8% del comparto sanitario<sup>8</sup>.

Quanto alle grandi cooperative, il numero medio dei consiglieri è quasi tre volte superiore a quello delle Spa; per contro, la quota dei consiglieri donna è, sia pure di poco, inferiore a quella riscontrabile nelle Spa. Con riferimento alla presenza della componente femminile nelle posizioni apicali, essa appare più marcata ove si consideri l’insieme delle cooperative, mentre risulta significativamente inferiore a quella relativa alle Spa nel caso delle aziende di grandi dimensioni.

I settori dove le cooperative al femminile hanno registrato la crescita più evidente negli ultimi anni sono l’assistenza sociale residenziale (+61%), l’istruzione (+18%) e la ristorazione (+40%).

Il modello cooperativo, per sua natura inclusivo e coeso, per essere preso a esempio nella valorizzazione dello straordinario capitale sociale, culturale e di competenze rappresentato dalle donne, deve accompagnare l’ampliamento dei ruoli dirigenziali femminili, nelle proporzioni eque per rappresentare la propria base sociale. L’impresa cooperativa può essere la libertà dei moderni laddove coglie le sfide della contemporaneità e le donne stanno chiedendo con forza, oggi, di essere partecipi dei processi decisionali dei sistemi economici.

#### 4. Le prospettive

Lo scenario che si è aperto dopo la pandemia da Covid-19 pone certamente in discussione alcuni tratti caratteristici del sistema economico in cui viviamo: i licenziamenti di massa nel nord del Paese, gli

<sup>7</sup> Uecoop, 8 marzo, per 1 cooperativa su 4 il capo è donna, <https://www.ueco-op.org/notizie/8-marzo-uecoop-per-1-cooperativa-su-4-il-capo-e-donna/>, 6 marzo 2019, consultato il 27 agosto 2021.

<sup>8</sup> Ufficio Studi AGCI, Area Studi ConfCooperative, Centro Studi Legacoop, *La presenza delle donne nella cooperazione*, giugno 2016.

spostamenti all'esterno dei grandi centri urbani, il *south working*, la richiesta di conciliare con maggiore agio la vita privata e la vita del lavoro sono parte di un'eredità che contribuisce a ridisegnare parte del sistema economico nel quale operiamo.

Durante la pandemia abbiamo passato informazioni vitali attraverso i media locali, alcune comunità hanno creato un forte senso di sostegno, aiutando gli anziani, i malati, i giovani ad affrontare una situazione inedita sostenendo le loro necessità. Una comunicazione che ha prodotto coesione. Molte fabbriche si sono messe in rete, per esempio per stampare valvole salvavita, e dunque si sono mobilitate concretamente facendoci comprendere quanto è importante condividere.

Dono, comunità, interconnessione sono diventate parole chiave durante la pandemia: il senso di comunità si è fatto più vivo e su questo punto è ragionevole far leva per rivedere alcune dinamiche del capitalismo predatorio e globalizzato che depaupera uomo e ambiente. Una delle ragioni di questa svolta è legata alla sostenibilità, un'altra è legata ai principi organizzativi che stanno alla base del nostro essere società e senza i quali l'uomo non potrebbe vivere.

In una comunità troviamo le relazioni umane, ma queste vanno nutrite e sviluppate. Dobbiamo sognare un'economia basata sulla reciprocità, sul dono, su quella *shadow economy* che, nascosta dalle statistiche ufficiali, permette a uomini e donne di aiutarsi, di sentirsi meno soli, di assistersi, di parlarsi, di avere cura di sé, avendo cura degli altri e dell'ambiente in cui vivono.

La cooperazione rappresenta oggi una risposta a questi bisogni, una risposta ricca di possibilità. La formula cooperativa, che nella sua essenza primaria è l'unione volontaria di persone che decidono di perseguire un obiettivo economico con fini sociali e inclusivi, ben si presta oggi a tante realtà di impresa che nascono da persone che hanno idee comuni: startup di giovani professionisti, realtà che desiderano costruire insieme scuole o percorsi educativi, imprese agricole... e ben si presta all'economia che ci attende: l'interesse prevalente nei confronti di ambiente, salute e benessere delle persone si indirizza verso una sensibilità meno consumistica e più solidale che oggi si sta manifestando con forza. Inoltre, proprio su questi principi, può costruire un sistema di welfare d'impresa, mettendo al centro le persone e le loro necessità sempre più complesse e articolate che lo Stato sociale non riesce più ad affrontare pienamente. E può andare oltre le strutture già esistenti: chi ha un'idea innovativa può usare lo strumento cooperativo per implementarla,

unendo le sue forze con altre forze, siano esse economiche, infrastrutturali, conoscitive, ma soprattutto ripartendo il frutto di quella ricchezza creata insieme.

La cooperazione ha però bisogno della consapevolezza dei bisogni di socializzazione primaria di cui la pandemia si è fatta portatrice. Il premio Nobel per l'economia Elinor Ostrom ci spiega come il fondamento della gestione dei beni comuni si trovi nelle *cheap talks*<sup>9</sup>, ossia nelle conversazioni informali dove, confrontandosi, c'è un adattamento continuo alle esigenze dell'altro. Questa sensibilità è parte della *shadow economy* e deve essere un pilastro del movimento cooperativo, in cui si dà voce e spazio a tutti.

E qui entrano in gioco le donne, che portano sulle spalle un complesso sistema di limitazioni, ma che, tuttavia, stanno rivelando una capacità di rispondere alla congiuntura post-pandemica e alla nuova imprenditorialità in modi decisamente innovativi, basti pensare agli enormi giri d'affari di alcune imprenditrici digitali.

Siamo in un momento storico fondamentale per ridefinire i confini di genere e proporre nuove narrazioni al femminile che, è evidente, sanno guardare il presente in modi creativi, empatici e generativi.

La parità di genere, supportata dallo strumento cooperativo, deve quindi diventare bene comune, deve diventare, cioè, uno strumento condiviso e intergenerazionale che permetta il pieno sviluppo delle intelligenze femminili al servizio di una società più prospera.

---

<sup>9</sup> E. Ostrom, *Beyond Markets and States: Polycentric Governance of Complex Economic Systems*, *Workshop in Political Theory and Policy Analysis*, Indiana University, Bloomington and Center for the Study of Institutional Diversity, Arizona State University, Tempe, AZ, U.S.A., 8 dicembre 2009, p. 409.