

ANGELICA CREMASCOLI

IL MITO DELLA PARITÀ E L'ARCHETIPO DELLA DONNA-MANAGER SU «CORRIERE DELLA SERA» E «LA STAMPA»

INTRODUZIONE

Con questo saggio s'intende fornire una prospettiva sulle tappe più significative dell'affermarsi in Italia della "cultura della parità" in quanto consapevolezza collettiva della classe delle donne-lavoratrici, analizzando il modo in cui, tra gli anni Settanta e Novanta, la stampa quotidiana moderata, rappresentata in questa circostanza dal «Corriere della Sera» e da «La Stampa», ha contribuito a crearne, a modellarne e a diffonderne svariate rappresentazioni. In un contesto storicamente discriminatorio, definito dai continui contrasti tra progressi legislativi e resistenze culturali che ostacolano la reale uguaglianza dei sessi nel mondo del lavoro, infatti, si delineano alcune interessanti strategie narrative e comunicative, in grado, in questo ampio arco cronologico, di influenzare la percezione della donna che lavora e, in particolare, della cosiddetta donna in carriera, sulla scorta delle tensioni generate dall'ingresso femminile in ambiti professionali tradizionalmente maschili.

L'analisi qui proposta mira dunque, per mezzo di una ricostruzione degli eventi e dei principali fatti di cronaca riguardanti la lotta delle donne-lavoratrici contro la discriminazione, diretta e indiretta, che trova nel tempo una propria precisa definizione, a mettere in luce le dinamiche attraverso cui la stampa quotidiana moderata, spesso legata a una visione più tradizionalista dei ruoli di genere e orientata verso

un lettore perlopiù maschile, interagisce con legislazione e pubblico nel plasmare l'immaginario collettivo relativo all'ampliamento delle opportunità di carriera per le donne e alla fine della "separazione delle sfere", all'archetipo della donna-manager, simbolo della crisi di un modello sociale patriarcale, e al concetto di emancipazione professionale femminile, inficiata dal continuo rafforzamento di stereotipi e mitologie anacronistiche. Tale approccio, tuttavia, non esaurisce certamente la questione, che, alla luce di questo primo sguardo ricognitivo ristretto alla sola stampa, risulta complessa, densa di spunti e prospettive che richiederebbero ulteriore sviluppo e approfondimento tramite il lavoro su diverse tipologie di pubblicazioni, come i periodici femminili, e diversi media, quali televisione e cinema, in grado di fornire un quadro più completo, articolato e trasversale delle rappresentazioni della donna nel mondo del lavoro, nonché delle questioni culturali e sociali che esse sollevano.

1. LA "CULTURA DELLA PARITÀ" PRENDE FORMA: SFIDE E RIFORME DEGLI ANNI SETTANTA.

Gli anni Settanta, in particolare il periodo che va dal 1974 al 1978, costituiscono, come noto, uno snodo fondamentale e periodizzante nella storia del femminismo italiano e della lotta per l'emancipazione e l'autodeterminazione femminile, articolatasi attorno ai temi della famiglia e del lavoro. È a quest'altezza cronologica, infatti, che le donne diventano un gruppo sociale di pressione e di rilevanza politica non più trascurabile, attivo nel provare a imporre un movimento di modificazione ideologica e culturale legato all'affermazione di una nuova soggettività femminile e, di conseguenza, alla ricostruzione di un rapporto uomo-donna scevro da contraddizioni e disuguaglianze (Cinato *et. al.* 1979: 5-7). Tale processo si esprime attraverso cambiamenti giuridici e sociali atti a scuotere il radicato assetto patriarcale della società e comincia a manifestarsi con l'approvazione della legge sul divorzio, l'1 dicembre 1970, poi protagonista del primo referendum abrogativo il 12 e 13 maggio 1974, seguita dalla riforma sul diritto di famiglia del 1975, che rende le madri pari ai padri nell'esercizio della potestà sui figli, abolendo le norme che attribuiscono al marito le principali scelte familiari e l'obbligo unilaterale di provvedere al mantenimento della moglie. Ciò determina l'affermazione, per quanto riguarda la donna-moglie e la donna-madre, del cosiddetto modello della "doppia presenza" tra lavoro familiare e lavoro extradomestico, oltre all'innescarsi di una seconda transizione demografica, per cui l'aumento della presenza femminile nel lavoro e il prolungamento degli studi comportano un ritardo nella formazione delle coppie coniugali (in quanto il matrimonio, per le donne, non è più oggetto di massima aspirazione e perde progressivamente il suo valore e la sua funzione di validazione di un'identità femminile pienamente realizzata). Ciò che si osserva è dunque una flessione verso il basso del tasso di fecondità delle italiane, che tra il 1960 e il 1980 scende dai 2,41 figli per donna agli 1,64 (Pescarolo 2019: 263-267).

Questa stagione femminista prende slancio anche dalle battaglie sulla liberalizzazione dell'aborto e si incentra soprattutto, come già specificato, sull'aspetto produttivo ed extradomestico dell'identità femminile, sul ruolo della donna-lavoratrice, oggetto di cronaca sulla stampa dall'inizio del decennio grazie all'introduzione del part-time, definito alternativamente ed emblematicamente «lavoro femminile a tempo parziale».¹ Tale operazione, diretta innanzitutto alle donne con esigenza di conciliare lavoro e famiglia, viene proposta, ad esempio sul «Corriere della Sera», come possibile soluzione al problema della progressiva recessione dell'occupazione femminile e al declino dell'offerta di lavoro relativa alle donne che caratterizza i primi anni Settanta.² Il fenomeno è stato ben inquadrato e descritto da Alessandra Pescarolo in quanto conseguenza di una postura culturale per cui le donne sono indotte alla rinuncia del lavoro in seguito al matrimonio e alla maternità, e quindi a privilegiare la vita domestica su quella lavorativa, a favorire lo status coniugale rispetto allo status di lavoratrice (Pescarolo 2019: 234-235). Negli anni del boom economico, infatti, il desiderio di formare una famiglia si trasforma in una pratica universale, che però comporta delle criticità nel momento in cui la donna che ha avuto figli vuole reimmettersi nel mercato del lavoro: il settore industriale, a causa della rigidità dei turni e degli orari, diventa un contesto sfavorevole per la cura familiare e per la “doppia presenza”, mentre la crescita dei diritti implica una frenata dell'assunzione del personale femminile in età feconda (Pescarolo 2019: 234-235). Il part-time, con 24 ore alla settimana ripartite in 5 o 6 giorni lavorativi, si presenta così come uno strumento utile a ridurre il fenomeno di fuoriuscita dal mondo del lavoro delle donne diventate mogli e madri e a salvaguardare la famiglia dalle aspirazioni, legittime, delle lavoratrici. Tuttavia, a scatenarsi è una polemica secondo cui tale soluzione sfavorirebbe il lavoro femminile, lo renderebbe incompatibile con gli incarichi direttivi, poiché chi lavora mezza giornata difficilmente ottiene promozioni, e, di fatto, lo assimilerebbe a uno strumento discriminatorio, attraverso cui segregare la donna in ruoli marginali dell'economia.³

Tra le cause del regresso dell'occupazione femminile, il professor Francesco Forte, in occasione del convegno *La donna e le scelte della società italiana negli anni '70*, tenutosi a Roma il 24 e il 25 giugno 1970, indica, insieme alla crisi strutturale di alcuni settori industriali leggeri, l'assenza di una preparazione professionale più specifica e completa. La tesi è sostenuta nella stessa sede dalla dottoressa Bianca Rosa, che spiega l'assenteismo delle lavoratrici dai corsi di formazione aziendali, spesso organizzati nei sabati mattina, col desiderio delle donne di «dormire, dedicarsi alle cure perso-

1 A. Luzzatto-Fegiz, *Vantaggioso per le signore il lavoro a mezza giornata?*, in «Corriere della Sera», 10 febbraio 1970.

2 G. Passarelli, *Lavoratrici disoccupate: come risolvere la crisi*, in «Corriere della Sera», 11 febbraio 1970.

3 C. Medail, *Tempo pieno o mezza giornata*, in «Corriere della Sera», 15 giugno 1972.

nali, della casa o del guardaroba», e con l'effetto scoraggiante del licenziamento di alcune lavoratrici appena qualificate.⁴ In superficie, si osserva come il combinato disposto di tali occasioni di confronto, e degli articoli di cronaca a riguardo, sia quello di attribuire alla donna la responsabilità della sua situazione, messaggio legittimato e convalidato dall'autorevolezza delle persone interpellate, mentre in sordina riecheggiano le dinamiche di convenienza e di autoassoluzione delle aziende, secondo le quali sarebbe sempre dovuto trascorrere lungo tempo prima di veder migliorare il rendimento di una lavoratrice appena qualificata, non più apprendista (e quindi sgravata dei suoi costi), ma operaia, e secondo le quali, a volte, sarebbero le lavoratrici stesse ad approfittare della formazione offerta da un'azienda per cercarne poi un'altra, trasformandosi così in una sorta di investimento a perdere per l'imprenditore.⁵ In un contesto in cui il primo solco di disuguaglianza tra uomo-lavoratore e donna-lavoratrice è quindi il periodo di apprendistato, il part-time, per Francesco Forte, al netto del pericolo insito nel suo riferimento esclusivo e discriminatorio alla manodopera femminile, è una soluzione che viene offerta alle donne in condizioni di bassa richiesta di lavoro allo scopo di realizzare artificiosamente una maggior occupazione.⁶

Tra i fattori che, in quegli anni, scoraggiano l'occupazione femminile c'è il presunto assenteismo delle lavoratrici (+20% rispetto agli uomini), attorno a cui, alla fine del 1970, viene svolta un'indagine da parte della Commissione Sanità della Camera a conferma dell'assunto, espresso dalla medicina del lavoro, per cui l'organismo femminile risentirebbe più di quello maschile della fatica provocata dalla tensione e avrebbe più possibilità di sviluppare disturbi del sistema nervoso. La donna-lavoratrice, soprattutto se sposata, oltre a patire le fatiche della vita domestica già dal primo mattino, sarebbe anche distratta, poiché preoccupata per la prole, e approfitterebbe del lavoro in catena di montaggio, e dei gesti meccanici a esso associati, per pensare alla famiglia. Per questa ragione, «sociologi e studiosi della personalità della donna», come viene puntualizzato in un articolo di Pierangelo Coscia apparso sulla «Stampa» il 31 dicembre 1970, affermano che il part-time risulta essere uno strumento di armonizzazione tra i vari doveri e i vari ruoli della donna. Infatti, nonostante il rischio di sfruttamento e di ulteriore marginalizzazione messo in luce dai sindacati, un'indagine della Doxa stabilisce che il 72% degli italiani lo giudica vantaggioso. Ciò vale soprattutto per le famiglie coi figli, per le quali non esistono ancora infrastrutture in grado di consentire alle madri di esercitare lavoro extradomestico stabile.⁷ La narrazione che qui prevale alimenta i pregiudizi nei confronti della donna-lavoratrice, rappresentata come fragile, assenteista, recalcitrante nel disaffezionarsi al proprio

4 L. Solcazzo, *In fabbrica come Cenerentola*, in «La Stampa», 13 novembre 1970.

5 *Ibidem*.

6 L. Solcazzo, *La disputa sul "part-time"*, in «La Stampa», 4 dicembre 1970.

7 P. Coscia, *La donna part-time*, in «La Stampa», 31 dicembre 1970.

focolare, avallando le pratiche di progressiva esclusione delle donne dal mondo del lavoro rilevate anche da uno studio CEE del 1973, secondo cui in dieci anni le donne attive in Italia sono diminuite dal 26 al 19,7%.⁸

Tale problema, unito al dibattito sorto attorno al part-time, espone l'annosa questione della parità di diritti tra uomo e donna, e dell'autonomia femminile come sua espressione, alla platea pubblica e politica. Nel sistema giuridico italiano degli anni Settanta, le norme di tutela della lavoratrice rispetto a discriminazioni e disuguaglianze non mancano: l'articolo 37 della Costituzione stabilisce, per esempio, che «la donna lavoratrice ha gli stessi diritti e, a parità di lavoro, la stessa retribuzione che spetta al lavoratore», e anche che «le condizioni di lavoro devono consentire l'adempimento della sua essenziale funzione familiare e assicurare alla madre e al bambino una speciale adeguata protezione», implicando un rilevante principio di tutela legato al riconoscimento delle funzioni, del valore e del ruolo della donna e della madre.⁹ Ciò pone le basi per la legge del 9 gennaio 1963, relativa al divieto di licenziamento per causa matrimonio (non esplicitato nell'articolo 37),¹⁰ e per la legge n. 1204 del 30 dicembre 1971 sulla tutela delle lavoratrici madri e del loro diritto a conservare il posto di lavoro. È proprio la n. 1204 a stabilire, appunto, la non licenziabilità della lavoratrice dall'inizio del periodo di gestazione fino al termine dei tre mesi dopo il parto e fino al compimento di un anno d'età del bambino, oltre a prevedere il diritto all'astensione obbligatoria dal lavoro per gravidanza e puerperio nei due mesi antecedenti al parto e nei tre mesi conseguenti, con indennità giornaliera pari all'80% della retribuzione, unito al diritto, una volta conclusi i periodi di astensione obbligatoria, ad altri 6 mesi di "assenza facoltativa" retribuiti.¹¹

Il passaggio dalla teorizzazione delle tutele alla loro pratica, tuttavia, è accidentato, poiché comporta uno scontro con le rigidità culturali di una società patriarcale, che, nel tempo, ha introiettato valori e modelli "maschio-centrici" difficili da sradicare e da mettere in discussione con la sola azione giuridica e legislativa. Una determinata spinta all'attuazione delle norme e a un loro perfezionamento giunge in ogni modo dalle associazioni e dai movimenti sindacali femministi, come l'UDI (Unione Donne in Italia), attiva dall'ottobre 1945, e l'Intercategoriale donne CGIL - CISL - UIL di Torino, nata nell'aprile 1975, nel pieno della stagione aurorale della cultura, o dell'utopia, della parità. La prima occasione d'incontro collettivo, nel caso dell'Intercategoriale, è una riunione convocata nella primavera del 1973 a cui partecipano donne

8 *Meno donne che lavorano*, in «La Stampa», 3 marzo 1973.

9 F. Gelmi, *Questi i diritti della donna che è occupata fuori di casa*, in «Corriere della Sera», 3 luglio 1972.

10 F. Gelmi, *Non può mai essere licenziata la lavoratrice che si sposa*, in «Corriere della Sera», 3 luglio 1972.

11 *Le nuove retribuzioni per lavoratrici madri*, in «Corriere della Sera», 11 gennaio 1973.

delle organizzazioni della sinistra extraparlamentare e i collettivi femministi che già esistevano a Torino per discutere del problema dell'aborto, iscritto nella questione più generale relativa al perpetuarsi dell'emarginazione e della subordinazione femminile nella famiglia, nel rapporto uomo-donna e nella società.

Per approfondire tali tematiche, le donne legate all'esperienza metalmeccanica e alla sindacalizzazione maturata nelle lotte operaie della fine degli anni Sessanta avviano, nel novembre 1974, un corso di 150 ore sulla condizione della donna, durante il quale, accanto a un quadro d'intervento più tradizionale, costituito per esempio dalla proposta di formare rappresentanti e dirigenti sindacali femminili e dalla rivendicazione di diritti formali, emerge un orientamento nuovo, rivolto alle questioni inerenti alla sfera privata e ai rapporti di genere, per cui la donna deve quotidianamente, sia al lavoro, sia in famiglia, affrontare difficoltà e ostacoli dovuti alla rigidità di una struttura storicamente maschile. In occasione della visita a una fabbrica occupata, docenti e iscritte si confrontano tra loro e con le operaie in materia di lavoro e condizioni di lavoro in fabbrica, dove è diventata ormai evidente e concreta una dinamica di discriminazione basata su emarginazione e subordinazione, ma anche dove, d'altro canto, è più facile assistere a fenomeni di aggregazione femminile. Tra indagini informative circa le condizioni di lavoro in fabbrica, verifica delle varie situazioni e delle possibilità d'azione e operazioni di consolidamento numerico, il gruppo si fa sempre più attivo, fino a che alcune delegate e lavoratrici, dissentendo dall'impostazione del corso, decidono di riunirsi settimanalmente nella sede centrale della CISL cittadina per affrontare i nodi dell'emancipazione femminile alla luce dei problemi rilevati e in una prospettiva inedita (Cinato *et al.* 1979: 11-14), per cui, come spiega Alessandra Mecozzi, funzionaria della Federazione Lavoratori Metalmeccanici (FLM):

Capire che la marginalità della donna rispetto al lavoro e all'occupazione è legata al ruolo "sessuale" di mogli e madri non serve se non si scardina quel ruolo, imponendo alle strutture sociali e istituzionali di dare la risposta ai bisogni a cui quel ruolo dà risposte e imponendo una diversa divisione del lavoro tra uomo e donna. (Cinato *et al.* 1979: 18)

Quando viene costituito l'Intercategoriale, perciò, l'idea è quella di partire da un reale egualitarismo, non solo formale ma sociale, ideologico, di costume, perseguendo tre obiettivi principali, ovvero l'analisi approfondita degli aspetti specifici della condizione della donna sul lavoro, la promozione di assemblee nelle fabbriche a prevalente manodopera femminile, i cui temi vengono allargati il più possibile a livello di massa, e l'assunzione in prima persona da parte della donna della gestione sia delle lotte per i propri diritti, sia di una strategia complessiva, in una logica di classe, che porti a emergere e a superare contraddizioni, problemi e discriminazioni subiti storicamente all'interno del sistema capitalistico (Cinato *et al.* 1979: 7).

Per spiegare quali caratteristiche comportano, per la donna, l'attribuzione di un ruolo diverso da quello dell'uomo nella società e nel lavoro, l'Intercategoriale enuclea tre ipotesi: in primo luogo, individua un'importante differenza dal punto di vista del-

la formazione e dell'informazione, che per la donna, confinata nella realtà familiare, chiusa a valori cristallizzati da secoli, risulta limitata, affetta da uno svantaggio che si riflette sul piano lavorativo; limitati sono gli spazi di sviluppo della sua professionalità, poiché si tende a vedere la donna come riproduttrice di forza lavoro invece che come produttrice di plusvalore, secondo la terminologia in voga all'epoca, e infine limitata è anche la sua capacità di assumere il ruolo vero e proprio di lavoratrice, non in alternativa ma in aggiunta al suo ruolo precedente, quello di "angelo del focolare", aderente ai valori di famiglia e maternità e a schemi interpersonali tradizionali che tendono a essere riportati sul posto di lavoro, dove per esempio il rapporto tra capufficio e segretaria rispecchia il rapporto padre-figlia o marito-moglie (Cinato *et al.* 1979: 35-36). La tematica della donna-lavoratrice è pertanto al centro dell'azione dell'Intercategoriale, che si snoda attorno a quattro argomenti principali — l'organizzazione del lavoro, la sua nocività, i servizi sociali e l'occupazione femminile in Piemonte —, e che, in questo modo, approfondisce, decodificandolo, il concetto di discriminazione. Secondo una prima formulazione dettagliata del problema, essa, infatti, comincia dall'inserimento della donna nel processo produttivo e si dirama in una maggior dequalificazione professionale rispetto all'uomo, in una maggior mobilità all'interno delle aziende (trasferimenti), in forti attacchi occupazionali in momenti di crisi, in livelli retributivi differenziati e in un maggior impiego in situazioni di lavoro precario e di part-time, esacerbando una condizione strutturale di doppio lavoro (domestico ed extradomestico) che si ripercuote sulla sua integrità fisica e psichica (Cinato *et al.* 1979: 41-44).

Nel 1975 appare evidente come al peggioramento dell'occupazione femminile, per cui è espulso dal mondo del lavoro oltre un milione di donne, corrisponda, di contro, una rilevante crescita della loro coscienza collettiva. Come sottolinea, riportata da «La Stampa», Margherita Repetto, della segreteria nazionale dell'UDI, in quel periodo «aumenta il numero delle iscrizioni femminili nelle liste di collocamento, si fa largo, nelle donne che già lavorano, la consapevolezza della sottoutilizzazione e sottovalutazione di cui sono oggetto, aumentano le casalinghe, non più giovani, che, dopo aver dedicato alla famiglia le energie migliori, sono adesso alla ricerca di una propria identità e utilizzazione sociale». ¹² Il 18 dicembre, a Bruxelles, il Consiglio dei ministri degli affari sociali della CEE approva una direttiva per l'attuazione del principio della parità di trattamento tra lavoratrici e lavoratori, che impegna gli Stati membri a realizzare, nell'ambito dei rispettivi ordinamenti giuridici, la parità del trattamento per le donne, per l'accesso al lavoro, per la formazione e la promozione professionali e per le condizioni di lavoro entro i successivi trenta mesi. ¹³ Ciò denota una presa di co-

¹² Intervistata da L. Madeo, in L. Madeo, *Sale il numero delle donne nelle liste di collocamento*, in «La Stampa», 6 dicembre 1975.

¹³ *Donne e uomini uguali nel lavoro, dice la CEE*, in «La Stampa», 19 dicembre 1975.

scienza globale dei fenomeni di discriminazione sul lavoro che, a vari gradi d'intensità, interessano le donne di ogni Paese, e l'Italia trova nel proprio contesto legislativo una buona sponda per emergere come lo Stato formalmente più avanzato a riguardo. Il punto di riferimento, in tal caso, è la Costituzione, con l'articolo 37, ma anche e soprattutto col suo pilastro basilare, l'articolo 1, per cui il lavoro è diritto essenziale e fonte universale della cittadinanza, l'articolo 3, il quale aggiunge che «tutti i cittadini hanno pari dignità sociale e sono eguali davanti alla legge, senza distinzione di sesso, di razza, di lingua, di religione, di opinioni politiche, di condizioni personali e sociali», e l'articolo 4, per cui «la Repubblica riconosce a tutti i cittadini il diritto al lavoro e promuove le condizioni che rendano effettivo questo diritto». Nello specifico della regolamentazione del lavoro femminile, se l'articolo 37 pare preservare la tutela della funzione familiare della donna, riconoscendola come imprescindibile e determinante per la valutazione delle condizioni di lavoro e dei mestieri a essa accessibili, l'articolo 51 risolve tale contraddizione e apre alle donne l'accesso a tutte le professioni («Tutti i cittadini dell'uno o dell'altro sesso possono accedere agli uffici pubblici e alle cariche elettive in condizioni di eguaglianza, secondo i requisiti stabiliti dalla legge») (Pescarolo 2019: 227-228).

Il percorso legislativo di contrasto alla segregazione orizzontale, ovvero all'emarginazione e all'esclusione della donna da alcuni mestieri, è cominciato con la legge n. 1176 del 1919, secondo cui la donna può accedere alla professione di avvocato e agli impieghi pubblici, anche se non alle cariche di direttore generale, prefetto, console, ambasciatore e magistrato, e prosegue con un rapido alternarsi di leggi protettive ed espulsive che ne influenzano l'attività lavorativa. Nel periodo fascista, la segregazione orizzontale, basata sulla diversificazione delle mansioni femminili e maschili, si irrigidisce, provocando un aumento di occupazione nei settori ad alta intensità di lavoro, soprattutto il cotoniero, e specie dopo il 20 gennaio 1927, quando il sindacato fascista abbassa i salari femminili alla metà dei corrispondenti maschili, il valore economico della donna subisce un duro attacco. L'ideologia fascista e le sue espressioni legislative mirano infatti a forme di emancipazione, corporea e fisica più che intellettuale, controllata e individuano nella donna-lavoratrice, in seguito alla crisi di disoccupazione esplosa a partire dal 1929, un problema sociale, politico e morale, per cui la sua indipendenza inficia la crescita demografica e disorienta l'uomo, costretto a rinunciare alla famiglia.

La Seconda guerra mondiale indebolisce la realizzazione del progetto di controllo della donna e di un ritorno alla sua segregazione domestica, mentre nel 1948 la Costituzione lo infrange formalmente. Negli anni successivi la normativa sul lavoro femminile attraversa una fase incerta, caratterizzata dalla lenta applicazione della parità salariale (legge n. 741 del 22 maggio 1956), dall'ammissione delle donne ai pubblici uffici e alle professioni, a esclusione della Guardia di Finanza e delle Forze armate (legge n. 66 del 9 febbraio 1963) e dall'abolizione della "clausola di nubilito" nei contratti del settore bancario, dell'industria e degli ospedali (9 gennaio 1963), nata come

reazione degli imprenditori al divieto di licenziamento delle gestanti e delle puerpere nella tutela della lavoratrice madre (Pescarolo 2019: 204-209, 219-221, 227-230).

Nel 1976, dopo le sollecitazioni europee in tema parità e la World Conference on Women promossa dall'ONU e tenutasi a Città del Messico tra il 19 giugno e il 2 luglio dell'anno precedente, a cui è seguita la proclamazione del Decennio delle Nazioni Unite per le Donne (1975-1985) per la promozione globale del progresso femminile e l'apertura di un dialogo su base mondiale relativo all'uguaglianza tra i sessi, in Italia si assiste a una svolta, per cui i problemi un tempo considerati esclusivi della donna diventano d'interesse generale e vengono posti al centro di un processo di sensibilizzazione politica e sociale, che, tra le altre cose, si traduce nella nomina di Tina Anselmi, ex staffetta partigiana, insegnante, sindacalista e deputata democristiana, a ministro del Lavoro e della Previdenza sociale.¹⁴ Sulla scia della mobilitazione internazionale, concretizzatasi in una serie di linee guida per perseguire la piena uguaglianza tra i sessi, l'eliminazione delle discriminazioni sessuali, l'integrazione e la piena partecipazione delle donne allo sviluppo, e della mobilitazione nazionale, connessa alle battaglie dei sindacati e dei collettivi femministi, nella compagine di governo compare dunque il primo ministro donna, che Gianni Caletti su «La Stampa» del 29 dicembre 1976 presenta così:

Quando è rilassata ha un viso simpatico e piacente. È stata fidanzata, da giovane, appassionatamente, lui è morto dopo una lunghissima e penosa malattia, per questo non si è sposata.¹⁵

Si tratta di una descrizione che pone in rilievo le caratteristiche estetiche, lo stato civile e le giustificazioni di tale stato della ministra, e che diventerà prassi comune nella presentazione delle “donne in carriera” degli anni Ottanta. Ciò si accosta alla narrazione di un rovesciamento nell'atteggiamento culturale che privilegia il lavoro maschile su quello femminile, inscritto nell'intento del nuovo ministro, e del governo che rappresenta, di presentare un programma di legge sulla pari occupazionalità e di superare così l'incongruenza tra situazione di diritto e situazione di fatto. Nel gennaio 1977 Tina Anselmi propone appunto alla Camera la legge sulla parità tra uomo e donna nel mondo del lavoro, approvata dal Consiglio dei Ministri il 23 dicembre 1976 e costituita da tredici articoli concernenti la parità di accesso al lavoro (e ai corsi di formazione professionale), la parità salariale, sancita già dall'articolo 37 della Costituzione e operante con l'accordo Confindustria-sindacati del 1960 sulla base però della stessa qualifica tra uomo e donna, il conseguente adeguamento delle qualifiche ai reali contenuti professionali del lavoro, il divieto alle discriminazioni

¹⁴ G. Caletti, *Finalmente una donna entrata in un governo*, in «La Stampa», 30 luglio 1976.

¹⁵ G. Caletti, *Signor ministro-donna, che dice agli uomini*, in «La Stampa», 29 dicembre 1976.

nella progressione della carriera, la legittimità del lavoro notturno, l'età pensionabile e la reversibilità della pensione e degli assegni familiari.¹⁶

Tra l'approvazione alla Camera e quella al Senato, si apre un vivace dibattito circa l'efficacia e le implicazioni di tale legge. Su «La Stampa», Gino Giugni ne critica tre punti in particolare: il pieno riconoscimento dei periodi di gravidanza e di puerperio ai fini dell'avanzamento di carriera e l'idea, perciò, che l'adempimento del ruolo familiare della donna non debba ledere lo sviluppo professionale della stessa; il divieto di discriminazione nella ricerca e nella selezione del personale, norma che si propone di «accelerare i mutamenti di costume e di demolire i "ghetti" delle professioni riservate all'uno o all'altro sesso», e la messa a disposizione per i lavoratori dei mezzi giudiziari che la riforma del 1973 ha reso più efficienti. Per Giugni, infatti, il progetto di legge sulla parità non considererebbe che l'accrescimento della capacità professionale è strettamente legato all'esperienza e che, di conseguenza, i periodi di assenza sono rilevanti ai fini della progressione economica, finendo per premiare «la prolifica madre di famiglia ai danni di una collega meno prolifica». La norma contro la segregazione orizzontale, inoltre, non considera le peculiarità e le specificità delle singole professioni, da giudicare e valutare tramite strumenti giuridici più adeguati e flessibili, mentre l'attribuzione del potere d'iniziativa al singolo lavoratore, in caso di controversia, depotenzierebbe il sindacato, che si troverebbe a fronteggiare il rischio di essere aggirato e scavalcato dall'iniziativa individuale.¹⁷

A rispondere a Giugni e ai dubbi da lui sollevati sono, sempre su «La Stampa», due deputate del PCI, Mariangela Rosolen e Maria Magnani Noya, secondo le quali, in primo luogo, le assenze causate da gravidanza e puerperio sono assimilabili a quelle causate dal servizio di leva, valutato come attività lavorativa a pieno titolo. Per il legislatore si tratta, in tal caso, di parificare i diritti della donna-lavoratrice con quelli dell'uomo-lavoratore, le cui assenze per il servizio militare già contano ai fini della progressione di carriera. Per quanto concerne, invece, la flessibilità della norma contro la discriminazione nella ricerca e nella selezione del personale, le deputate sottolineano come nemmeno Giugni riuscirebbe a precisare quali circostanze di tempo e di luogo consiglierebbero di togliere il divieto, mentre si soffermano con maggior cura sulla difesa della norma per cui la lavoratrice può, anche delegando le organizzazioni sindacali, ricorrere contro le discriminazioni e farsi reintegrare nei propri diritti. Per questo aspetto del provvedimento, a loro giudizio è importante che sia la donna stessa a riconoscere e a segnalare l'esistenza di comportamenti e atti discriminatori, senza che ciò restringa la funzione del sindacato, il cui intervento e sostegno deve essere comunque pienamente garantito, rappresentando esso un complemento all'iniziativa

¹⁶ C. Giustiniani, *Parità della donna. La legge c'è ma ora bisogna applicarla*, in «Il Messaggero», 2 gennaio 1977.

¹⁷ G. Giugni, *Parità delle donne, quanti errori sul cammino*, in «La Stampa», 22 luglio 1977.

individuale.¹⁸

Nell'ottobre del 1977 il progetto di legge, che secondo il ministro Anselmi «possiede una notevole carica rinnovatrice pur senza pretendere di risolvere tutti i problemi che riguardano le lavoratrici»,¹⁹ viene approvato dal Senato e torna alla Camera per l'approvazione delle modifiche. A questo punto, la legge sulla parità sta assumendo il suo assetto definitivo, per cui è vietata qualsiasi discriminazione fondata sul sesso: non possono più esserci, perciò, occupazioni precluse alle donne, qualunque sia il settore e il ramo di attività, a ogni livello della gerarchia professionale, e il personale femminile potrà essere utilizzato a tutti gli effetti come quello maschile, con un'uguaglianza di trattamento che si estende al settore previdenziale. In caso di morte di moglie pensionata (o avente diritto a pensione), infatti, il marito superstite ha diritto alla reversibilità, quali che siano le sue condizioni di salute, e l'età del pensionamento della donna lavoratrice viene portata a 60 anni, con la conservazione però del privilegio di andare in pensione a 55, a meno che non sia il datore di lavoro stesso a trattenerla in attività.²⁰

La legge n. 903 viene approvata in via definitiva nel novembre 1977 ed entra in vigore il 18 dicembre, incontrando il primo intoppo già nel gennaio 1978, quando la FIAT richiede 200 assunzioni per i reparti delle grandi presse, verniciatura e lastro-ferratura di Mirafiori e Rivalta. Negli anni antecedenti alla legge sulla parità, l'ufficio di collocamento, a causa di un'offerta incentrata sulle attività "gravose", avrebbe utilizzato la lista di lavoratori maschi, ma ora le liste risultano unificate e i nomi in cima a esse sono prevalentemente femminili. Di fronte a tale situazione, la FIAT dichiara che il lavoro alle presse non si addice alle donne, le quali, invece, rispondono di rimando di sentirsi adatte e capaci, accusando l'azienda torinese di sfruttare la distinzione tra "lavori pesanti" e "lavori leggeri" come «una nuova arma contro la parità dei sessi»,²¹ e dunque a tutti gli effetti come strumento di discriminazione.

A intervenire sono le delegate dell'Intercategoriale, che l'11 gennaio indicano un'assemblea nel cortile dell'ufficio di collocamento per discutere sia delle direttive FIAT, stando alle quali gli uomini dovrebbero scavalcare le donne in graduatoria in virtù della loro connaturata prestanta fisica, sia delle iniziative di contrasto da attuare, tra cui la richiesta che la visita medica per l'idoneità al lavoro, solitamente compiuta dal personale dell'azienda, venga invece compiuta da organismi pubblici

18 M. Rosolen, M. Magnani Noya, "Perché difendiamo la legge per i pari diritti alle donne", in «La Stampa», 26 luglio 1977.

19 *L'uomo e la donna sono pari nel lavoro*, in «La Stampa», 14 ottobre 1977.

20 O. Paitz, *Uomini e donne uguali sul lavoro*, in «La Stampa», 26 ottobre 1977.

21 *È discriminazione escludere le donne dal reparto presse?*, in «La Stampa», 12 gennaio 1978.

per evitare che divenga strumento insindacabile di selezione.²²

La richiesta viene accolta, benché la FIAT ribadisca le proprie perplessità circa l'impiego di donne in lavori per cui è necessaria una costituzione fisica robusta: verso la metà di gennaio vengono assunte le prime sei operaie, destinate ai reparti di carrozzeria di Mirafiori e Lingotto, e i primi nove operai, ammessi alle presse, dei 200 richiesti, sulla base di 78 donne e 50 uomini sottoposti a visita medica, risultata positiva per 34 donne (con percentuale di scarto del 17,6%) e per 14 uomini (con percentuale di scarto del 21%).²³ Le operazioni di assunzione, intrise di polemiche, sono commentate dalle delegate dell'Intercategoriale con una dichiarazione significativa, che chiarisce la loro posizione circa l'*affaire* FIAT e che risponde all'accusa di strumentalizzazione:

Il problema non è fare gli stessi lavori degli uomini, ad esempio alle presse, ma lavorare. Noi vogliamo lavorare. E se il lavoro è pesante e nocivo, lo è anche per gli uomini, non soltanto per le donne.²⁴

Il caso, tuttavia, per alcuni diventa simbolo di un difetto intrinseco della legge n. 903, che il giornalista Carlo Quintavalle sul «Corriere della Sera» riassume in tre domande:

In nome dell'egualitarismo sessuale, il ministro Anselmi non ha forse reintrodotto nella società crudeltà da civiltà contadina? E con quali conseguenze? Ricordiamo il corpo tozzo delle donne zappatrici, unità lavoro del podere?²⁵

Nello stesso articolo sono chiamati a commentare l'ipotesi di una presunta regressione sociale causata dalla legge sulla parità lo specialista della medicina del lavoro Antonio Greco e la dottoressa Maria Travera. Secondo Greco, è fondamentale che sia il lavoro ad adattarsi al lavoratore e non il contrario, attraverso una progettazione degli impianti industriali che, se da una parte assegna sempre più alla macchina compiti ripetitivi e spersonalizzati, dall'altra consente all'operaio, o all'operaia, di esserne padrone e non servo. Ciò getta luce sulla grande e progressiva automatizzazione di alcuni reparti, come quello delle presse, in cui lavorare risulta così non più faticoso, e precluso alle donne, di altri. Nel «Corriere della Sera» viene sottolineato come i dirigenti della FIAT definiscano l'innovazione data dall'assunzione delle donne in reparti tradizionalmente maschili «un'astuzia sindacale», per la quale le lavoratrici, in forza della legge, sarebbero state assegnate a posti cui non sono adatte allo scopo succes-

22 *Ibidem.*

23 *La Fiat ha assunto sei donne per il reparto "carrozzeria"*, in «La Stampa», 18 gennaio 1978.

24 *Ibidem.*

25 C. Quintavalle, *La "903" non significa parità dei muscoli*, in «Corriere della Sera», 3 febbraio 1978.

sivo di negoziare, in sede di trattativa, il loro trasferimento. Secondo il parere della dottoressa Maria Travera, per non incorrere in intoppi e ambiguità di questo genere, sarebbe necessario invece guardare alla legge n. 903 come a uno strumento che parifica la carriera e non la capacità lavorativa della donna rispetto a quella dell'uomo, uno strumento che quindi non va interpretato come il vettore di «un grande progetto di ormonizzazione», bensì come spinta a un cambiamento culturale, che non ha nulla a che vedere coi muscoli.²⁶

Il 6 luglio 1978, sulla «Stampa», di proprietà della FIAT, viene pubblicato un caustico articolo di Guido Ceronetti,²⁷ scrittore che, in modo provocatorio e ironico, assume, nei confronti della legge sulla parità, contestata appunto in occasione dell'*affaire* FIAT, una posizione radicale chiarita fin dalle prime righe:

Il dogma dell'uguaglianza dei sessi è, come quello dell'uguaglianza tra gli individui, tanto falso e idiota che non vale neppure la pena considerarlo; tuttavia sulle disuguaglianze, c'è grande disuguaglianza di opinioni.

Ciò che manifesta Ceronetti nello spazio concesso, forse strategicamente, dal quotidiano torinese è «un disagio, una preoccupazione molto personale» circa il “brulicare” delle donne e il loro dilagare nei lavori, legittimato dalla 903 e oscurato dalla presenza di quel che lui chiama «Uomo Invisibile», a significare la presenza spettrale e infestante dell'uomo nelle azioni e nelle rivendicazioni femminili, nel loro nuovo modo di essere nella società, che, formalmente almeno, si appresta a superare la segregazione orizzontale. La sua analisi, tesa a giustificare tale disagio e tale preoccupazione, comincia dalla scuola, che «In Italia, somiglia al corpo di un'annegata»:

A buttarla in acqua non sono state le insegnanti, però a tenercela, a impedirle di nuotare sì. A renderla così inerte e passiva sì. L'uomo Invisibile è molto forte presso le donne che insegnano. Un giorno, nell'insegnamento, non ci saranno che donne, e non sarà un buon giorno. In buona parte per riempire delle ore vuote, per ammazzare il loro *spleen* coniugale e avere uno stipendio da godere per sé, la loro indipendenza costa cara alla scuola, che la paga con la propria asfissia. [...] La parola è il loro punto debole, la parola dei testi, l'opinione. Il disastro dei disastri è la filosofia! La storia! La critica letteraria! [...] Ogni tanto ho notizie: queste donne cadute su una cattedra invitano invariabilmente a cercare il contesto storico e sociale. L'uomo Invisibile si riconosce dal loro terrore di apparire arretrate. [...] Eccole uguali agli uomini in una diminuzione morale. Lo sciopero scolastico è Uomo Invisibile, una turpitudine. Quale moralità irradieranno se sono lì per catturare una paga, pronte a scioperare per aumentarla, e ogni momento a farsi sostituire, stando anche sei mesi a casa, ridendo della facilità dell'espedito?

La critica all'uomo accompagna sottilmente quella feroce alla donna, che è colpevole, per Ceronetti, di rendere evidente l'ansia di emulazione, di compiacenza, e la

26 *Ibidem.*

27 G. Ceronetti, *La donna al lavoro*, in «La Stampa», 6 luglio 1978.

tendenza a porre l'uomo come standard della sua qualità professionale:

Qualcuna, credendosi intrepida, *libera* il sesso... Ma anche questo è Uomo Invisibile, lo trovi dappertutto. L'ideologia politica: bava pura di Uomo Invisibile. Volendo, per istinto profondo piacergli, la spandono a fiumi. [...] Niente di più triste che la condanna a non poter dare buoni esempi, e ignobile subirla. L'uomo insegnante resiste meglio? Penso di sì, perché non sente lo *charme* dell'uomo Invisibile, ma solo la costrizione, e qualche volta gli riesce di ribellarsi, impartendo qualcosa di più suo. [...] Inoltre, la disciplina: le insegnanti oggi sono quasi tutte giovani, non l'hanno mai conosciuta, la rifiutano per sé e i loro figli, dogmaticamente; non possono imporla. L'uomo Invisibile gli dice di essere molli, consiglio che piace molto. Senza disciplina, *alitur vitium*, è cancrena incipriata tutto il baraccone scolastico.

Sancendo che «la scuola è una Suburra, una Rinascente», la cui entrata è «purtroppo» libera, Ceronetti estende la critica al settore della medicina:

Circa la medicina, direi che le amo troppo (*le donne*) come infermiere per accettarle come medici. È un ruolo superfluo, meno essenziale. Il polso, la pressione, la diagnosi, la prescrizione, la deontologia, la trapanazione, l'anestesia, la chirurgia, l'autopsia, mi sembrano cose da club maschile, rigido, esclusivo. [...]

Rifiutare di esserlo (*infermiera*) è propriamente negarsi come donna. Mogli e amanti che cosa sono, se non infermiere sessuali? Leniscono, scaricano... Non è un ruolo subordinato, è il fiore della medicina.

[...] Laureata in medicina, questa miracolosa infermiera perde la sua *virtus medendi*, è una travestita nel club dei medici, una finzione. Il medico, a sua volta, non è buono se non è paterno: può una donna essere mai paterna?

L'elogio delle virtù femminili, in questo caso, viene utilizzato per delegittimare la professionalità delle donne che si avventurano in territori convenzionalmente maschili, per svilirla e degradarla, come avviene anche nei paragrafi dedicati alla magistratura. Qui lo sfoggio costante di erudizione è usato a ingentilire, assolvere e giustificare l'asprezza delle opinioni. Esse, muovendosi nella difesa della "sacralità" della donna, in quanto posseditrice di "femminilità", una qualità mistica, magica, prodigiosa, a confronto con uomini simboli di mediocrità e umanità, finiscono per sostenere e giustificare i fondamenti discriminatori della segregazione orizzontale, della subordinazione e dell'emarginazione che riguarda le donne:

Confesso di provare ripugnanza all'idea di essere giudicato da una corte femminile, e sfido qualunque uomo, anche il più strepitosamente rivoluzionario, a dire: io non ne provo. Si tratta di cose profonde, invincibili. Neanche una donna accetta volentieri un tribunale tutto femminile; anzi credo le farebbe orrore. Se commetto un crimine, una donna lo capirebbe; è questo un punto fondamentale per negarle di essere giudice. Lo capirebbe così bene che non sarebbe capace di punirlo.

[...] Non ignoro che le divinità rappresentanti la giustizia sono di solito femminili: Moire, Erinni, Nemesis, Themis, Pallade. È Pallade a pronunciare, alla fine delle *Eumenidi*, il più straordinario elogio della giustizia della città, e il suo voto è determinante per l'assoluzione di un matricida giudicato

da un'assemblea di cittadini maschi. Accetto anch'io il giudizio di Pallade. Ma lì si tratta di esseri femminili superiori alla miseria dei tribunali umani, ed è come raggio dalla sfera del prodigio, per stabilire qualcosa di diverso e di più alto, che l'intervento femminile diventa universalmente accettabile. L'amministrazione della giustizia ordinaria è un'altra cosa: luogo medio, giustamente di proprietà maschile.

Quel che la legge sulla parità mira a scardinare, giungendo a perfezionare un apparato legislativo costituitosi nel tempo come uno dei più avanzati in merito alla tutela dell'uguaglianza tra i sessi, è appunto il modello della divisione delle sfere, che, attraverso la segregazione delle donne in ambienti professionali specifici e l'ordinamento, implicito ed esplicito, dei due generi su piani gerarchici differenti, ha nutrito a sua volta il modello del *Male Breadwinner*, «il maschio che guadagna il pane», ora apertamente in discussione. La definizione, coniata dai sociologi Talcott Parsons e Robert Bales per le famiglie americane degli anni Cinquanta (Parsons/Bales 1974), indica, per Alessandra Pescarolo, una postura culturale emblematica dell'incrocio tra l'antico pilastro del patriarcato e quello del mercato, incentrato sulla divisione del lavoro, e per secoli ha giustificato, legittimandola, una stortura di pensiero sul valore (inferiore e circoscritto) delle donne (Pescarolo 2019: 11).

La stessa Pescarolo, più volte citata, ripercorre il consolidarsi di tale modello, che esordisce nelle società patrizie di Atene e Roma, dove le attività militari e politiche vengono valorizzate come tratti ideali della virilità e i lavori femminili al telaio, tra le mura di casa, sono sacralizzati ed eletti a simbolo di castità. Qui la destinazione domestica delle donne è finalizzata al monopolio delle risorse generative: il controllo sui movimenti delle vergini e delle spose è infatti visto dagli uomini come garanzia di una trasmissione non adulterata del proprio sangue ai figli. Sebbene il tema sia estraneo alla sfera produttiva, la riduzione dell'autonomia femminile impatta sullo sviluppo mentale e sui talenti produttivi delle donne, istruite raramente in competenze di pubblico interesse quali arte, filosofia, tecnica, politica, meno pagate e indotte a interiorizzare valori e credenze relativi alla propria inferiorità genetica e al proprio conseguente bisogno di protezione. Nei secoli si delinea in modo sempre più chiaro il dovere dei mariti di mantenere le mogli, in quanto corrispettivo del lavoro, domestico e familiare, che la moglie svolge presso l'uomo; un principio che si consolida e che rappresenta nella sostanza un'evoluzione della teoria delle sfere separate (quella delle relazioni domestiche, tipicamente femminile, e quella pubblica della politica e della guerra, attribuita agli uomini), da cui emerge il modello del *Male Breadwinner*. L'industrializzazione e le scoperte scientifiche rafforzano tale divisione, escludendo le donne dai settori più tecnici e rilevanti dal punto di vista economico e politico e assegnando loro lavori ritenuti più compatibili con la funzione generativa, al centro delle tutele legislative dei primi anni del Novecento, e in apparenza più «coerenti con l'aspetto spirituale del femminile» (Pescarolo 2019: 132-151, 153), come l'insegnamento, l'accudimento degli infermi e il pubblico impiego, previa verifica dei «costumi integerrimi» della lavoratrice (Pescarolo 2019: 161-168), a cui si abbina

l'istituzione di qualifiche e spazi di lavoro separati, per evitare la competizione con gli uomini (Soldani 1992: 296). Il secondo conflitto mondiale, in deroga alle leggi vigenti, improntate al controllo e alla marginalizzazione della donna, oltre che all'appiattimento dell'identità femminile sul ruolo materno e domestico, la ricolloca in una posizione trasversale, a sostituzione dell'uomo in molte delle sue tradizionali attività lavorative, e la separazione delle sfere entra in una lunga fase di contestazione e crisi che, come abbiamo visto, culmina, in Italia, con la legge di parità del 1977.

Quest'ultima, trainata dalla magmatica deflagrazione delle rivendicazioni femminili, diviene così asse portante del lungo e problematico processo di destituzione del modello *Male Breadwinner* in quanto principio regolatore dei rapporti tra uomo e donna nel contesto familiare, sociale e lavorativo, innescando il fenomeno di "apertura dei mestieri" che contraddistingue la fine degli anni Settanta e tutto il decennio successivo: un movimento di tracimazione che, prendendo vigore dalle lotte sui diritti, dai confronti, dal riconoscimento politico, dai successi e dagli insuccessi, rompe progressivamente gli argini della segregazione e trasporta le donne nei territori professionali di predominio maschile, sfidando ideologie e valori secolari e smascherandone il radicamento.

2. GLI ANNI OTTANTA: IL CAMMINO DELLE PARI OPPORTUNITÀ TRA "AZIONI POSITIVE" E RAPPRESENTAZIONE DI NUOVI ARCHETIPI.

Nel 1979 il panorama italiano dell'occupazione femminile mostra una situazione in fermento, ben fotografata dai dati elaborati dal CERES, il centro di ricerca CISL e pubblicati dal «Corriere della Sera»: su 28,6 milioni di donne presenti sul mercato del lavoro, 6 milioni e 285 mila sono effettivamente occupate e 968 mila in cerca di occupazione, con una concentrazione maggiore di lavoratrici nei ruoli di insegnanti, dattilografe e operaie non specializzate, mentre l'offerta di lavoro femminile risulta particolarmente concentrata dai 14 ai 24 anni e fra i 30 e i 39. I temi che emergono da tali dati e da indagini affini sono due, vale a dire l'afflusso senza precedenti delle donne sposate sul mercato del lavoro, incentivato dal progetto "Donna" del Ministero del lavoro, che gode delle risorse provenienti dal Fondo Sociale Europeo, e la persistente concentrazione della manodopera femminile nei settori che tradizionalmente la assorbono, sebbene i sintomi del cambiamento si stiano rendendo pian piano evidenti.²⁸

Tra la fine degli anni Settanta e l'inizio degli anni Ottanta, infatti, comincia l'"epoca dei primati": sotto la presidenza di Nilde Iotti, cinque donne (Antonella Deledda, Patrizia De Lucia, Marina Fiocco, Giovanna Fortelloni e Livia Germani) diventano le prime commesse tra il personale della Camera, sancendo così l'abolizione della

²⁸ A. Bartolini, *Segretaria, maestra, operaia. Tre "carriere" per le donne*, in «Corriere della Sera», 3 aprile 1980.

norma del regolamento di Montecitorio che per l'assunzione dei commessi imponeva un'altezza minima di 1 metro e 80;²⁹ Livia Pomodoro è la prima donna giudice di Corte d'Appello; Rita Levi Montalcini è la prima candidata al Nobel per la biologia cellulare; in Sardegna, per la prima volta, una donna diventa minatore. Inoltre, secondo il professor Luigi Frey, chiamato a commentare la questione da Anna Bartolini nell'articolo *Segretaria, maestra, operaia. Tre "carriere" per le donne*, pubblicato dal «Corriere» il 3 aprile 1980, il costo del lavoro femminile, in alcuni settori, specialmente nel tessile, ha smesso di essere percepito come più alto rispetto a quello maschile, anche se la maggior rigidità della donna davanti alle trasformazioni profonde delle strutture produttive (delocalizzazione, flessibilità, automazione e introduzione di nuove tecnologie, rafforzamento dei distretti industriali a sfavore della grande industria, caratterizzata da ampie concentrazioni di manodopera) preserva, da parte degli imprenditori, una generale preferenza nei confronti degli uomini.³⁰ Questa è la ragione per cui si diffonde comunque una vasta ondata di delusione circa la legge n. 903, che il giornalista Luciano Mondini sul «Corriere» addirittura definisce «quasi un fallimento» se valutata sulla base dell'ambiguo e ostico concetto di parità che promuove, implicando la condanna delle tutele paternalistiche concernenti lavori pesanti e prestazioni in ore notturne senza però comportare un miglioramento pratico delle condizioni della lavoratrice.³¹

Sui giornali fa poi notizia il fatto che, dopo la FIAT, per esempio, anche la IVI (Industria Vernici Italiane) di Milano Bovisa respinge cinque donne proposte dall'ufficio di collocamento giudicandole «troppo deboli» e «inadatte» al lavoro prima che queste possano sostenere la visita attitudinale, segno di un'attenzione costante da parte della stampa. Lo stesso accade alla Montedison di Spinetta Marengo, che, per la ricerca di 20 operai da destinare agli impianti di produzione, ottiene dall'ufficio di collocamento l'esclusione di 29 donne dagli elenchi nominativi, mentre la proporzione uomo-donna in relazione all'avanzamento di carriera e alle posizioni dirigenziali è impietosa, nettamente sfavorevole per tutta la categoria delle donne-lavoratrici. Il rapporto ufficiale del Ministero del lavoro parla appunto di «remore opposte da diversi datori di lavoro all'assunzione di donne in posti di solito coperti da uomini» e anche di «opposizione dei lavoratori di sesso maschile che si ritengono defraudati di posti considerati di loro pertinenza», rilevando la presenza di furbi e significativi espedienti per eludere la 903, come il ricorso sempre più frequente al passaggio diretto dei lavoratori da azienda ad azienda per evitare il canale delle sezioni di collo-

29 P. Franz, *Il lungo cammino della legge sulla parità*, in «Corriere della Sera», 25 novembre 1984.

30 A. Bartolini, *Segretaria, maestra, operaia. Tre "carriere" per le donne*, in «Corriere della Sera», 3 aprile 1980.

31 L. Mondini, *Quasi un fallimento la legge sulla parità: la discriminazione nel lavoro esiste ancora*, in «Corriere della Sera», 3 aprile 1980.

camento, l'incremento di richieste di qualifiche specifiche, in genere non possedute dalle donne, e il licenziamento delle lavoratrici nel periodo di prova. Secondo Mondini, quel che favorisce il reiterarsi di tali comportamenti e atteggiamenti allo stesso tempo protettivi e discriminanti è un tenace condizionamento storico e sociale, permeato da retaggi di costumi e modelli culturali che, come è ovvio, non cambiano per disposizione di legge e che associano le specificità della donna a un profilo di lavoratrice assimilabile (a causa della scarsa mobilità e delle assenze per maternità, allattamento e problemi domestici) a un investimento poco redditizio.³²

È pur vero, però, che, grazie alla legge di parità, le lavoratrici stanno acquisendo posti di lavoro dai quali altrimenti sarebbero state escluse, in una dinamica che favorisce soprattutto le tipologie di mansioni per le quali è prescritto l'avviamento attraverso le sessioni di collocamento.³³ A tal proposito, Rosetta Stella, segretaria dell'UDI, in occasione del convegno nazionale tenutosi a Torino dal 27 al 29 giugno 1980, afferma che, se il lavoro è una cittadella maschile, essa è sempre più assediata dalle donne, poiché, contrariamente a qualche anno prima, è sempre più difficile trovare una donna che non esprima il desiderio di lavorare. Il lavoro fuori casa è vissuto come un elemento di rottura con la presunta "naturalità" della funzione della donna in famiglia e con il ruolo emarginante di moglie-madre, ma ciò rende fisiologicamente necessaria una redistribuzione delle responsabilità familiari e domestiche con l'uomo, senza la quale la donna, non potendo proiettarsi con efficacia in una dimensione lavorativa, resta ancorata a una condizione, a volte invalidante, di "doppia presenza".³⁴

Nei primi anni Ottanta a esplodere è il caso relativo all'istituzione del servizio militare volontario femminile, che pone ulteriormente all'attenzione politica e pubblica la questione relativa alle "cittadelle" di predominio maschile sopravvissute, per il momento, all'entrata in vigore della legge di parità e dei suoi strumenti anti-discriminatori. La proposta viene presentata nel 1980 dal gruppo parlamentare della Democrazia Cristiana per la riforma del servizio militare di leva e concerne un'istituzione graduale della figura della donna-soldato: essa, stando a questo testo, verrà inizialmente reclutata tramite concorso; potrà aspirare alle stesse prerogative e allo stesso trattamento previsti per il personale maschile delle Forze Armate; avrà due ruoli a disposizione, quello da ufficiale, con la possibilità di raggiungere il grado di colonnello, e quello del sottufficiale, con la possibilità di raggiungere il grado di maresciallo maggiore, e potrà essere assegnata a mansioni tecnico-amministrative, sanitarie e logistiche.³⁵ Nel 1982, tuttavia, la quarta sezione giurisdizionale del Consi-

32 *Ibidem.*

33 *Son meno discriminate le donne che lavorano*, in «La Stampa», 23 gennaio 1980.

34 S. Campana, *Donne macchiniste, donne in fonderia (parliamo degli ex "lavori da uomo")*, in «La Stampa», 30 giugno 1980.

35 *Il servizio militare anche per le donne?*, in «La Stampa», 28 marzo 1980.

glio di Stato, presieduta da Antonio Mezzanotte, respinge il ricorso della studentessa triestina Diadora Bussani, che intende frequentare i corsi dell'accademia militare di Livorno, motivando la propria sentenza con un riferimento alla Costituzione, la quale non consentirebbe alle donne di arruolarsi nelle Forze Armate, né di entrare nelle accademie militari. Secondi i supremi giudici amministrativi, gli articoli 3, 51 e 52, che stabiliscono l'uguaglianza (indipendentemente dal sesso) dei cittadini davanti alla legge e che sanciscono il diritto della donna ad accedere agli impieghi pubblici, «non vogliono né possono determinare un'automatica e impossibile parificazione che astragga da ogni caratteristica naturale dei due sessi nonché dalle loro attitudini e dalle circostanze concrete in cui essi siano ammessi a operare». Il Consiglio di Stato prosegue affermando che «gli uomini e le donne, pur appartenendo allo stesso genere umano ed essendo quindi ugualmente muniti delle caratteristiche proprie di ogni essere animato e intelligente, presentano tuttavia delle particolarità proprie che fanno "un unicum" e che riguardano non solo il lato fisico o anatomico, ma anche quello psicofisico, caratteriale e attitudinale». Alla luce di ciò, risulterebbe quindi «costituzionalmente giustificata l'esclusione delle donne dal servizio militare», sentenza che ribalta il verdetto del TAR della Toscana emesso nel 1981, con cui Diadora Bussani era invece stata ammessa a frequentare i corsi dell'accademia militare di Livorno, e che di fatto riservava ancora agli uomini la carriera militare.³⁶ Questo perché, conclude il Consiglio di Stato, per l'impiego nelle Forze armate, «non solo assumono o possono assumere rilievo fattori fisici come la forza muscolare o la resistenza alla fatica e al dolore, ma anche e soprattutto elementi caratteriali come la refrattarietà agli shock e la capacità di vincere la paura, nonché perfino qualità che in condizioni normali sono negativamente considerate come l'istinto di sopraffazione e la propensione a offendere e a uccidere altri esseri umani».³⁷

Nonostante lo scoglio rappresentato dalle donne-soldato, destinato a restare un forte tema di cronaca e una criticità di difficile risoluzione fino al decennio successivo, si registrano progressi in molti ambiti convenzionalmente e tenacemente "maschili". Per esempio, nel 1979 il TAR del Lazio accoglie il ricorso di Stefania Massa, esclusa da un concorso per 70 posti da usciere indetto dalla Banca d'Italia e riservato in origine solo a persone provenienti dalla polizia, dall'arma dei carabinieri e dalla Guardia di Finanza. In questo caso, secondo i giudici, «il riconoscimento della legittimità della pretesa dei cittadini di sesso maschile di aspirare a posti di lavoro tradizionalmente occupati da donne (quali, ad esempio, quelli di ostetrica condotta, di estetista o di insegnante nelle scuole materne), come, al contrario, della pretesa dei cittadini di sesso femminile di aspirare a svolgere lavori e compiti considerati

36 P. Franz, *Il Consiglio di Stato: no alle donne militari. L'uguaglianza dei sessi non vale per le armi*, in «Corriere della Sera», 8 dicembre 1982.

37 P. Franz, *Il lungo cammino della legge sulla parità*, in «Corriere della Sera», 25 novembre 1984.

tradizionalmente maschili (compreso il servizio militare in difesa della patria, che è “sacro dovere del cittadino” di qualsiasi sesso) non dà luogo a risultati aberranti o comici, ma costituisce il superamento della tradizionale divisione di ruoli, per il quale, sul piano del costume e su quello del diritto, si battono molti movimenti di opinione (tra i quali quelli cosiddetti femministi e radicali) e che fatta eccezione per il servizio militare (tradizionalmente riservato ai cittadini di sesso maschile dalla normativa attualmente in vigore, della cui costituzionalità si ha serio motivo di dubitare), ha trovato nella legge 903 del 1977 la sua giusta sanzione di carattere giuridico». Il 20 gennaio 1984, inoltre, il ministro di Grazia e Giustizia Mino Martinazzoli afferma di ritenere implicitamente abrogata con la cessazione del regime fascista e con l'entrata in vigore della Costituzione, che non consente la sopravvivenza di norme discriminatorie, la disposizione di un Regio decreto del 1940 (altezza minima di 1 metro e 60) per essere assunti come coadiutori giudiziari (dattilografi), risolvendo così in pochi giorni il caso di Antonella Crielesi, una giovane laziale che aveva perduto il posto di dattilografa nel carcere di Volterra poiché alta 1 metro e 55.³⁸

Con l'avvicinarsi della fine del Decennale della donna, previsto per il 1985 e celebrato dalla conferenza internazionale di Nairobi, l'ONU decide di disporre un'indagine orientativa per capire se siano o meno stati compiuti dei progressi, a livello globale, circa la condizione femminile e se i programmi stabiliti nel 1975 siano stati o meno rispettati, e lo fa inviando un voluminoso questionario ai governi dei Paesi della CEE. Per quanto riguarda l'Italia, in un primo momento la logistica della compilazione, con tale questionario smembrato in diverse sezioni, distribuite singolarmente ai vari ministeri, è poco funzionale, e il centro ONU di Vienna, infatti, non la ritiene soddisfacente, tanto da rimandare indietro le risposte, pretendendo un lavoro più preciso e approfondito. Nel maggio 1984, finalmente, viene costituito un gruppo di lavoro adibito specificamente alla compilazione del questionario, che viene gestita dal CERES (Centro ricerche economiche e sociali) di Roma, diretto da Luigi Frey, e che viene completata in 40 giorni. I risultati descrivono una situazione ottima dal punto di vista legislativo, ma anche inficiata dall'assenza di strumenti di applicazione e di opportuni ed efficienti organismi di controllo, nonostante la presenza delle nuove Commissioni per l'uguaglianza delle opportunità in materia di lavoro tra donne e uomini, la prima nominata nel dicembre 1983 presso il Ministero del lavoro, ancora senza budget, e la seconda nominata nel maggio 1984 presso la presidenza del Consiglio. Il questionario, inoltre, denota come la presenza femminile nei posti di responsabilità sia quasi inesistente e come ciò dipenda in parte da una differenziazione che comincia fin dalla scelta degli studi, con le donne che, pur accedendo in numero crescente a studi superiori e universitari e laureandosi prima e meglio degli uomini, continuano a frequentare scuole e corsi tradizionalmente “femminili”, quali

38 *Ibidem.*

per esempio le scuole magistrali (scelte dal 92% delle donne), licei linguistici (82%) e licei artistici (65%). L'Italia, infine, è uno dei Paesi in cui l'uomo collabora meno alla gestione della casa e all'educazione dei figli, condannando la donna all'incertezza domestica che, insieme all'inferiorità scolastica, continua a renderne difficile occupazione e carriera. Alla luce della poca incisività delle leggi e delle normative progressiste sulla realtà quotidiana, influenzata da modelli culturali e comportamentali ostici da correggere, la CEE, nel 1984, inaugura la stagione delle "azioni positive", per incrementare la presenza femminile nel mondo del lavoro, favorendo la donna rispetto all'uomo nell'accesso agli studi e alla carriera, al fine di riequilibrare la disparità tra le loro condizioni.³⁹ L'espressione, diventando da questo momento protagonista della cronaca e accentrando i commenti degli esperti, politici, sindacalisti, professori, impegnati a spiegarne significato e utilità, entra progressivamente nel linguaggio comune relativo al discorso donne e lavoro e pare rappresentare un richiamo, rivolto sia alla classe dirigente e imprenditoriale sia al pubblico, a introiettare le "azioni positive" come un ulteriore, e determinante (almeno secondo le previsioni della stampa moderata), punto di svolta.

Il contesto in cui esse vengono introdotte e favorite è comune a molti Paesi ed è caratterizzato, così come in Italia, dalla segregazione delle lavoratrici in pochi settori specifici, con salari più bassi e minori possibilità di carriera, e da una risoluzione dei problemi di conciliazione lavoro-famiglia ottenuta attraverso lo strumento del part-time, che significa una retribuzione ancora più bassa, poche prospettive di crescita professionale e meno benefici sociali. Anche il lavoro a tempo pieno, tuttavia, mostra dei problemi afferenti a dinamiche discriminatorie, poiché le donne, rappresentanti il 40% della forza lavoro nei Paesi industrializzati, risultano spesso sottoccupate, addette a mansioni inferiori alla loro preparazione o legate ad attività svolte in proprio, spesso a domicilio, con contributi previdenziali minimi, e relegate in una posizione precaria, messa ulteriormente a rischio dalle nuove tecnologie, che minacciano di contrarre posti di lavoro nei settori a maggior presenza femminile (amministrazione, terziario e uffici). Il panorama, quindi, richiede una linea d'azione comune per arrivare a una parità di fatto e non solo di diritto tra uomini e donne, che le "azioni positive" esprimono e stimolano tramite l'idea di una maggior uguaglianza sia nella famiglia, sia nella società, da sostenere con un lavoro culturale mirato alla consapevolezza.⁴⁰

Esse, come spesso sottolinea la stampa, hanno l'ulteriore merito di definire e distinguere, per la prima volta, i diversi tipi di discriminazione subiti dalla donna-lavoratrice, introducendo il concetto della cosiddetta discriminazione "indiretta", che

39 V. Kasam, *Donne in cammino*, in «Corriere della Sera», 29 luglio 1984.

40 V. Kasam, *Donne e lavoro: leggi nuove, mentalità vecchia*, in «Corriere della Sera», 8 novembre 1984.

agisce prevalentemente sull'avanzamento nella carriera e nella retribuzione, accanto a quello di discriminazione “diretta”, che invece riguarda il rifiuto di assunzione a causa del sesso,⁴¹ e di sollecitare ogni Stato a adottare specifiche misure per garantire la corretta applicazione delle leggi. Conseguenza dell'introduzione delle “azioni positive” è l'istituzione della figura del Consigliere di parità, già avvenuta in Paesi come Stati Uniti, Svezia, Danimarca e Inghilterra e annunciata in Italia il 20 luglio 1984 da parte del ministro del lavoro Gianni De Michelis, che gli attribuisce il compito di far rispettare la legge di parità del 1977 promuovendo indagini nelle aziende sui criteri di assunzione e di carriera delle lavoratrici e suggerendo ulteriori misure a scopo correttivo,⁴² nel cui quadro, si dice, sarebbe auspicabile inserire l'attuazione di nuovi corsi di qualificazione e formazione, gestiti dalla regione, dalle aziende e/o dal sindacato, per fornire alle donne conoscenze necessarie in nuove aree di lavoro, come quella informatizzata.

Le “azioni positive”, che nascono negli Stati Uniti nel 1961 col nome di *affirmative actions*, hanno pertanto una natura rimediale e si presentano come strumento per la rimozione di condizioni di disuguaglianza determinate da fattori storico-sociali nelle quali una collettività determinata e identificabile (etnica, religiosa, di genere, ecc.) subisce una discriminazione. A livello comunitario, la Direttiva 76/207/CEE le propone come correttivo alle disparità che pregiudicano le opportunità delle donne e la parità di trattamento sulle «condizioni di accesso, compresi i criteri di selezione, agli impieghi o posti di lavoro qualunque sia il settore o il ramo di attività, e a tutti i livelli della gerarchia professionale» (art. 3), sull'accesso «a tutti i tipi di orientamento, di formazione, di perfezionamento e di aggiornamento professionali» (art. 4), sulle «condizioni di lavoro, comprese le condizioni inerenti al licenziamento, [rispetto alle quali il principio di parità di trattamento] implica che siano garantite agli uomini e alle donne le medesime condizioni, senza discriminazioni fondate sul sesso» (art. 5), stabilendo, sulla scorta di ciò, che gli Stati si adoperino affinché «siano soppresse le disposizioni legislative, regolamentari e amministrative contrarie al principio della parità di trattamento». Il riconoscimento della loro legittimità, come già visto, si ha con la raccomandazione 86/635/CEE, che chiede agli Stati membri di «adottare una politica di azione positiva intesa ad eliminare le disparità di fatto di cui le donne sono oggetto nella vita lavorativa ed a promuovere l'occupazione mista» (Burini 2021: 4), delineando sia le modalità, sia gli aspetti che le “azioni positive” devono riguardare, come l'informazione e la sensibilizzazione del grande pubblico, le analisi qualitative e quantitative relative alla condizione delle donne nel mercato del lavoro, la partecipazione attiva delle donne negli organi decisionali e l'incoraggiamento delle candidatu-

41 *Così vengono aggirate le leggi*, in «Corriere della Sera», 24 ottobre 1984.

42 V. Kasam, *Presto in Italia il “Consigliere di parità” proteggerà le donne dalle discriminazioni*, in «Corriere della Sera», 22 luglio 1984.

re, delle assunzioni e della promozione della manodopera femminile nei settori, nelle professioni e nei livelli in cui essa è sottorappresentata (Olivares 1988: 9-10). Tali direttive e lo stato di attenzione che ne consegue, sebbene le prime leggi in materia di “azioni positive”, in Italia, vengano emanate ufficialmente negli anni Novanta, hanno il merito di implementare e accelerare il fenomeno di apertura dei mestieri, attraverso una fase sperimentale nella quale la diffusione della parità poggia ancora sulla sensibilità dei singoli e sugli sforzi di donne, politiche e sindacaliste, che propongono e istituiscono progetti, supportandosi vicendevolmente.

Tra di essi ce n'è uno in particolare che lega alla stagione delle “azioni positive” l'affermarsi di un nuovo archetipo di donna e di lavoratrice, teorizzato da Federica Olivares nel dicembre 1979 attraverso il neologismo «donna in carriera», a indicare la fine della donna “a una dimensione”, quella familiare, e l'inizio di una pluralità di opzioni di vita personale e lavorativa, di una multidimensionalità dinamica che parte da una diversa e più intensa formazione (Olivares 1988: 13). Si consideri che la donna-manager, o “colletto rosa”, si ritaglia un ruolo nel mondo del lavoro a partire dalla fine degli anni Cinquanta, quando a emergere sono figure come quella di Rina Tomasin Brion che, dopo la guerra, avvia la prima produzione italiana di apparecchi radiofonici e televisivi a marchio Brionvega, Teresa Novarese Cerrutti, che si occupa della produzione di rotative di stampa tecnologicamente avanzate, Ada Prever, prima manager con poteri esecutivi e poi presidente dell'azienda di famiglia Talco e Grafite Val Chisone, e Margherita Varzi, amministratrice della Rossari e Varzi. I pregiudizi, però, restano il punto fermo del contesto lavorativo delle donne-manager, e per superarli, facendo crescere la consapevolezza del valore etico e culturale della libera iniziativa, sviluppando il ruolo economico, sociale e politico delle donne all'interno del tessuto imprenditoriale e incoraggiando una significativa presenza femminile all'interno degli organi decisionali presso i poteri pubblici e privati, il 22 maggio 1961, a Torino, un gruppo di imprenditrici fonda l'AIDDA, la prima Associazione tra Imprenditrici e Donne Dirigenti d'Azienda. (Conti 2021: 34-36).

Nel 1985 alla presidenza dell'AIDDA, che a questo punto conta mille iscritte, di cui duecento a Torino, si trova Claudia Matta, amministratrice delegata della Carrara & Matta di Torino, azienda specializzata negli arredamenti per bagno, e il giornalista Emanuele Montà su «La Stampa» la descrive come «simbolo delle donne manager»: «tre figli, capelli rossi, occhi azzurri, elegante, auto blindata con radiotelefono», ammirata e invidiata dalle colleghe riunite a villa Monfort's per festeggiare il ventiquattresimo anniversario dell'organizzazione. Nell'articolo di Montà si specifica come le donne-manager dell'AIDDA abbiano raggiunto posizioni di rilievo negli affari a costo di grandi sacrifici, «sfidando l'uomo che non accetta di dover dipendere gerarchicamente da una donna. Un problema a cui se ne aggiunge un altro: l'eterno conflitto tra

lavoro e famiglia»,⁴³ e a risuonare, in questo caso, è la retorica della donna-manager, che, nella stampa quotidiana dei primi anni Ottanta, s'intesse attorno a tre tematiche: il conflitto con l'uomo, sia in quanto collega, sia in quanto partner; la rinuncia insita nel successo lavorativo, che colpisce una vita familiare appagata e felice come moglie e come madre; la mascolinizzazione della donna, la quale, inseguendo la parità e, di conseguenza, la realizzazione professionale in contesti di predominio maschile, assumerebbe consciamente o inconsciamente caratteristiche proprie del maschio.

Per prima cosa, la conflittualità con un uomo imprenditore o dirigente duro, autoritario, che sfrutta la sua potenza economica per schiacciare l'avversario sul tavolo delle trattative, veicola la promozione mediatica di antitetiche qualità "femminili" quali determinazione e cortesia, frutto di una funzione di dirigenza, secondo Claudia Matta, intervistata da Montà, conquistata con fatica e innumerevoli sacrifici, davanti alla quale gli uomini reagiscono con incredulità.⁴⁴ Sempre Matta, in un'intervista del mese successivo concessa a Tiziana Longo, afferma che la cronaca avrebbe scoperto la donna-lavoratrice non tanto perché la donna non abbia mai lavorato prima di allora, quanto perché solo in quel momento, iniziando a invadere campi tradizionalmente maschili, avrebbe abbracciato la voglia di far carriera e di imporsi in determinati ambiti in completa parità con l'uomo, benché «agli uomini possiamo chiedere il riconoscimento della nostra carriera, non che ci facciano la strada».⁴⁵ È significativo che la discussione sulla misura e il modo in cui la presenza femminile influenza l'ambiente di lavoro, inoltre, viri subito e inevitabilmente sulla misura e il modo in cui l'ambiente di lavoro influenza la femminilità, con Matta che puntualizza:

La femminilità fa parte della donna e pertanto non può essere cancellata, ma sul lavoro non deve contare: un bilancio è sempre un bilancio. Entrate, uscite, investimenti, finanziamenti, conti, tutte cose che non possono essere viste in maniera diversa da un uomo e da una donna.⁴⁶

I «nuovi miti della Carriera Rosa»,⁴⁷ come li definisce Lietta Tornabuoni in un articolo del luglio 1985 su «La Stampa», includono quindi una marginalizzazione della femminilità, una sua contrazione o un suo adattamento finalizzato all'accettazione e al riconoscimento dell'autorità e della professionalità, che però, d'altra parte, genera nella platea maschile, e non solo, diffidenza e senso di minaccia, al cui centro campeggia l'immagine di una donna disposta a ogni rinuncia per il potere:

⁴³ E. Montà, *Donne manager, con intelligenza e sacrifici*, in «La Stampa», 28 maggio 1985.

⁴⁴ *Ibidem*.

⁴⁵ T. Longo, *Oggi le donne vogliono far carriera*, in «La Stampa», 27 giugno 1985.

⁴⁶ *Ibidem*.

⁴⁷ L. Tornabuoni, *Carriere rosa: la manager sirena*, in «La Stampa», 14 luglio 1985.

Nel sogno femminile 1985, il successo è il potere. Dunque è volere tutto e dover essere tutto: belle, intelligenti, indipendenti, brave, ricche, eleganti, seduttrici-mogli-madri, manager e sirene. Così, mentre negli Stati Uniti, dove queste filosofie si sono già da un pezzo consumate, il primo segno del potere vero sta adesso nella più assoluta indifferenza dei potenti verso il proprio aspetto, e (tranne che nello spettacolo o nella politica) la gente davvero importante può essere tranquillamente grassa, vestita come capita, per niente dinamica nei gesti e nei discorsi, vecchia e scostante.⁴⁸

Ai doveri impossibili, secondo la cronaca di Tornabuoni, le «Nuove Carrieriste» reagiscono con una ribellione che implica l'estinzione della "manager sirena", sovrascritta, nelle nuove rappresentazioni, da una donna ruvida, efficiente e disinteressata alla propria estetica, e che viene interpretata come tratto identitario dell'intera categoria. Quest'ultima diventa improvvisamente protagonista di studi, ricerche e indagini che hanno lo scopo di descriverla e caratterizzarla, ma anche e soprattutto, negli spazi interstiziali tra dati e interpretazioni, di veicolare una forma di giudizio che la riguarda. È il caso, per esempio, dell'indagine condotta dalla McCann-Erikson nella seconda metà del 1985, che presenta la donna-manager attraverso un identikit preciso, a volte contraddittorio ma inclusivo di tutti i *topoi* della sua narrativa, e che «La Stampa» non manca di riprendere, riecheggiando probabilmente buona parte delle impressioni del mondo imprenditoriale di cui era voce autorevole:

Aggressiva, fortemente arrivista, egocentrica, perfezionista; e ancora, più sicura di sé, più pronta ed esibire la propria femminilità, capace di gustare sino al fondo la coppa del successo. Questo è il ritratto della «donna in carriera», della donna manager tra i trenta e i quarant'anni che si sta affermando nella società postindustriale. [...]

Occorrono anche una forte carica di rivincita e di sfida nei confronti dei pregiudizi maschili, un rapporto di passione che assorbe completamente la personalità femminile e che comporta il sacrificio di quelle che sono le relazioni personali e il tempo libero. Viene fuori dalla ricerca che la donna «in carriera» cura il proprio look, l'aspetto esteriore più degli affetti familiari, deve apparire sempre in perfetta forma fisica, ben truccata e curata, deve sapersi comportare appropriatamente in ogni circostanza, essere sempre sorridente, rinunciare ad esprimere la femminilità nella scelta degli abiti, conferendosi un tono vagamente androgino.⁴⁹

Se, come commenta Gianfranco Mudolo sempre sul quotidiano torinese, non a caso molto attento alla questione, tale identikit conferma l'antagonismo nei confronti del maschio e, parzialmente, lo slittamento tra il mito della perfezione e quello della mascolinizzazione, per cui tuttavia si registra un fenomeno di ritorno alla femminilità e alla sua esaltazione, o di fine mascheramento, una volta che il successo è stato raggiunto, gli elementi che connotano la specie aliena della donna-manager vengono qui utilizzati per esprimere formalmente ed esplicitamente un giudizio di valore ge-

48 *Ibidem.*

49 G. Mudolo, *Battere l'uomo e arrivare. Ecco la donna in carriera*, in «La Stampa», 26 settembre 1985.

neralizzato, un'opinione netta, che delinea l'immagine di una donna monca e spietata, a tratti ridicola nella sua emulazione dell'uomo:

Che importa poi se è oggetto di invidia da parte delle altre donne, se si autoesclude dai rapporti famigliari, se ha una vita matrimoniale difficile (abbondano i divorzi). Si trova a suo agio con gli uomini, ma ha del compagno un'idea quanto mai astratta. Il partner della donna in carriera, viene fuori dall'inchiesta, deve essere un uomo di successo, in carriera anche lui, più maturo, forte, intelligente, disponibile, comprensivo, non competitivo. Un uomo così non esiste nella realtà, perché il manager di successo non tollera concorrenti di alcun tipo, non è disponibile neppure con se stesso. Insomma, dall'inchiesta emerge una donna manager che scimmietta i colleghi maschi senza portare alcun contributo determinante.⁵⁰

Le peculiarità della donna in carriera messe in luce da più parti nella prima metà degli anni Ottanta, cioè lo straniamento e l'indipendenza rispetto alle prospettive convenzionali, che fanno convergere l'esistenza femminile, o una sua grande parte, insieme alle ambizioni, le competenze, le aspettative e le funzioni della donna nelle responsabilità insite nel ruolo pervasivo di moglie e madre, diventano sotto questa luce colpe e si traducono nell'incapacità di mantenere una relazione stabile con un partner, nella negazione del proprio tempo a una famiglia, nella confusione circa la propria identità, scambiata con quella dell'uomo per diventarne un'interlocutrice paritaria, e infine nel rifiuto della "naturale" essenza femminile, estetica, psicologica e comportamentale. La donna, sulla base dell'identikit McCann-Erikson e dei relativi commenti, così come di alcune delle inchieste precedenti e successive,⁵¹ quando raggiunge il successo lavorativo, non è più riconoscibile e sembra porsi in un'aperta posizione di contrasto con la propria immagine, causando diffidenza e senso di smarrimento.

Le donne in carriera conquistano la cronaca con le loro imprese, ma i racconti che le riguardano celano, per questa ragione, una morale fatta di messaggi dissuasivi e giudizi. Un esempio efficace di tale dinamica è l'articolo firmato da Giancarlo Perego su Antonella Rebuzzi,⁵² titolare di un'azienda bergamasca di servizi nel settore spedizioni: la Rebuzzi viene presentata come «una bionda manager» di 31 anni, divorziata, con una figlia dodicenne, uno sguardo dolce, apparentemente timida, la cui avventura a capo di centinaia di tir è cominciata nel 1979, a causa di un uomo. «Io ho sempre lavorato nel campo delle spedizioni» - spiega Rebuzzi - «Mi sono fatta un'esperienza sia nel settore amministrativo sia nei rapporti con i camionisti. Ma ad un certo punto

⁵⁰ *Ibidem.*

⁵¹ T. Longo, *Oggi le donne vogliono fare carriera*, in «La Stampa», 27 giugno 1985; L. Tornabuoni, *Carriere rosa: la manager sirena*, in «La Stampa», 14 luglio 1985; F. Froio, *Donna '86. All'altare ma tenendo d'occhio l'ufficio*, in «Corriere della Sera», 4 ottobre 1986; V. Kasam, *Donne in politica: sposate, efficienti e senza figli*, in «Corriere della Sera», 14 aprile 1989.

⁵² G. Perego, *Da Bergamo una bionda manager muove centinaia di tir in Europa*, in «Corriere della Sera», 1 aprile 1986.

avevo chiesto al mio principale un incarico che mi desse maggiori responsabilità. Volevo fare carriera. Ho ricevuto un secco no e così me ne sono andata. Il mio ex datore di lavoro non aveva fiducia nelle donne.» Il tema del lavoro autonomo utilizzato per aggirare una barriera discriminatoria viene però sovrastato da quello del sacrificio personale e della sottrazione del tempo agli affetti, conseguenza, secondo Perego, dell'aver «tante mete da raggiungere, troppe responsabilità sulle proprie spalle»:

Ultima domanda: quante ore al giorno lavora?

«10-12 ore, sei giorni alla settimana.»

Che consigli darebbe ad una donna che volesse intraprendere la carriera di imprenditrice?

«Pensaci bene. Sapessi quante notti non ho dormito». ⁵³

Il monito con cui si conclude l'intervista ad Antonella Rebuzzi colloca l'archetipo della donna-manager prodotto dalla stampa moderata al centro di una vita in cui la gratificazione professionale è pagata con fatica, incombenze, rinunce e di una strada che, contrariamente al pensiero che serpeggia e si diffonde tra le donne "moderne", non conduce a una felicità consolidata. L'emblema di tale modello è Maria Isabella (Marisa) Bellisario, dirigente cuneese prima della Olivetti e poi di Italtel, nonché presidente della sezione Nuove tecnologie della Commissione Nazionale per la realizzazione della parità tra uomo e donna presso la presidenza del Consiglio. Bellisario, laureata in Economia e Commercio all'università di Torino, diventa programmatrice per Olivetti negli anni Sessanta, lavorando ai primi calcolatori del marchio quali Elea 9003, Elea 6001 e Elea 4001 fino al passaggio alla GEISI (General Electric Information System Italia), venduta successivamente alla Honeywell, che interessa buona parte del personale della sperimentale Divisione elettronica Olivetti. In seguito al successo del sistema GE 115, progettato insieme con gli americani, di cui Bellisario ottiene la fiducia e la stima, sposa Lionello Cantoni, professore di Informatica all'università di Torino, e nel 1972 torna alla Olivetti su richiesta dell'amministratore delegato Ottorino Beltrami per dirigerne la pianificazione operativa, accelerando la transizione dei prodotti dalla meccanica all'elettronica. All'arrivo di Carlo De Benedetti, nel 1979, Marisa Bellisario viene mandata a New York per risanare la situazione della Olivetti Corporation of America, di cui riorganizza la rete di distribuzione e aggiusta i conti, passando alla Italtel, di cui è inizialmente condirettore generale e poi amministratore delegato, tra la fine del 1980 e l'inizio del 1981. ⁵⁴ Bellisario, in tre anni, riesce nell'impresa di riportare in attivo il bilancio di Italtel e di trasformarla in

⁵³ *Ibidem.*

⁵⁴ *Marisa Bellisario, donna e top manager*, storiaolivetti.it, Associazione Archivio Storico Olivetti, <https://web.archive.org/web/20170423151359/http://www.storiaolivetti.it/percorso.asp?idPercorso=591> (ultimo accesso: 30/12/2024)

una moderna azienda elettronica, cambiando gran parte della dirigenza e avviando progetti innovativi, che nel 1986 le valgono il titolo di “manager dell’anno”, «dura ma non violenta, grintosa ma sorridente»,⁵⁵ una “signora coi baffi”, com’è spesso definita, secondo cui per ottenere successo nella vita è necessario avere fiducia in se stessi, pensare positivo e avere tanta voglia di lavorare, in un contesto dove l’uguaglianza di genere è intesa come opportunità e come rimozione degli ostacoli in vista della scalata ai vertici. Marisa Bellisario continua a lavorare, coordinando dall’esterno le attività del suo ufficio, presiedendo a riunioni e gestendo operazioni telefonicamente, fino a che la malattia che la colpisce tra il 1987 e il 1988, all’età di 53 anni, glielo rende impossibile e ne causa una prematura scomparsa.⁵⁶

L’antitesi del “modello Bellisario”, per cui la donna in carriera compra il successo con l’inflessibile sacrificio, è il “modello Olivares”, la Primadonna che rifonda il concetto stesso di carriera sullo sviluppo intero della persona prima ancora che della lavoratrice attraverso lo slogan-manifesto “Se non è sereno, che successo è?”. Federica Olivares, infatti, da una parte ribadisce la persistenza di filtri al progetto di parità manageriale, di ostacoli sia di natura organizzativa all’interno dell’azienda sia di stampo sociale e culturale, che provocano inceppamenti nella carriera femminile (ottenendone un’accurata mappatura grazie a ricerche sul campo compiute con l’aiuto di Severino Salvemini, del Centro di ricerca sull’organizzazione aziendale dell’università Bocconi), dall’altra promuove e attesta l’inizio di una nuova epoca, nella quale la donna in carriera diventa consapevole di una molteplicità di modi di essere e del valore della compatibilità, ovvero di un buon equilibrio tra vita pubblica e privata. La Primadonna di Olivares, che ne scrive dalla fine degli anni Ottanta nel libro-manifesto *Niente Paura. Le donne in carriera raccontate da chi le ha scoperte*, ha tra i 25 e i 40 anni, è una debuttante nel mondo del lavoro o una seria aspirante a una carriera, vive in un’epoca di primati femminili e intende essere protagonista di una vita intensa, che susciti la stima e la simpatia dell’ambiente in cui si muove, confrontandosi però nel frattempo con certi tipi d’azienda impermeabili alla presenza femminile, con la difficoltà nel vedersi attribuire il titolo di dirigente e con le disparità retributive, barriere all’uguaglianza che prova ad aggirare per mezzo di tre strategie, l’iperperformance, l’iperqualificazione e la neoimprenditorialità. La sua ricompensa non è il vecchio *having it all* americano, l’aver tutto, a ogni costo, scambiando la solitudine con la riuscita professionale, ma la serenità e la libertà di non dover compiere rinunce di carattere personale e familiare, scegliendo per esempio di avere meno figli e in età più tarda, di valorizzare la qualità dei rapporti interpersonali e di conservare l’amore

⁵⁵ N. Sunseri, *Pomo della discordia. Una donna manager*, «La Repubblica», 25 settembre 1987.

⁵⁶ Marisa Bellisario (1935-1988), [istitutobellisario.gov.it](http://www.istitutobellisario.gov.it), <https://web.archive.org/web/20170423065624/http://www.istitutobellisario.gov.it/Marisa%20Bellisario.doc> (ultimo accesso: 30/12/2024)

per il comfort (*cutting back*). Il modello europeo della donna moderna, la quale frena il ritmo della rincorsa alla riuscita per riprendersi tempo da dedicare alla vita, implica un concetto flessibile di carriera, che inizialmente si presenta come un'avventura umana e che poi stempera nella normalità, dove tuttavia si conservano quelli che Olivares definisce gli «handicap punitivi dell'essere donna», ovvero gli ostacoli legati alla discriminazione uomo-donna, in corrispondenza di momenti cruciali quali l'inizio della carriera, l'eventuale ingresso nella dirigenza, l'attribuzione di ruoli d'interfaccia con la clientela e, in caso di maternità, la sospensione della carriera. A suscitare l'interesse di Federica Olivares e del CRORA (Centro di ricerca sull'organizzazione aziendale dell'università Bocconi) in tal senso è, a titolo emblematico, la carriera femminile nelle banche, inquadrata da una robusta ricerca per l'istituto Bancario S. Paolo di Torino sull'occupazione femminile nelle prime 175 banche italiane. Secondo i dati raccolti in quella circostanza e presentati dalla stessa Olivares, le donne costituiscono il 23% dei lavoratori impiegati nelle banche, con una presenza ai vertici della dirigenza dello 0,4%, del 2,6% tra i funzionari e del 28% tra gli impiegati. Benché negli anni Settanta le banche abbiano registrato un massiccio afflusso femminile, esso si concentra quindi in corrispondenza di incarichi ritenuti non cruciali, ai margini della dirigenza, a conferma di una mancata parità manageriale causata dallo stereotipo e dal pregiudizio secondo cui l'archetipo denaro = potere sarebbe estraneo alla cultura e alla natura femminile (Olivares 1988: 9-28).

Ciò che soprattutto ci preme mettere in luce è che stereotipi e pregiudizi sono diffusi anche e soprattutto dalla stampa tra il 1985 e il 1986, proprio mentre si moltiplicano ricerche o pseudoricerche su campioni di donne in carriera italiane: a emergere, invece che un profilo reale, è il consueto ritratto denigratorio e distorto della categoria, nel quale la donna manager è dipinta come aggressiva, dura, egocentrica, pessima moglie, pessima amica delle altre donne e poco madre, in un'oscillazione costante tra esaltazione e demonizzazione, che utilizza come parametro di valutazione e di misura dei conflitti interiori matrimonio e figli, ovvero la distanza di queste donne da una femminilità classica (Olivares 1988: 79-90). Se la manager italiana non è più considerata una rarità, ma una specie in divenire, un universo abitato sia da amazzoni, sia da donne che manifestano il bisogno di recuperare flessibilità senza compromettere le proprie conquiste e il proprio ruolo di soggetto economico e creativo, il suo radicamento nella società continua a suscitare timori e ostilità, ai quali Federica Olivares risponde col manifesto del network "donne in carriera":

Non mi piace il termine donna-manager, è troppo riduttivo, mi fa venire subito in mente un'assatanata del successo, preferisco quello di "donna in carriera" perché rimanda l'immagine di una donna che ha l'ambizione di vivere in modo completo la propria vita.⁵⁷

57 S. Campana, *Donne in carriera*, in «La Stampa», 28 settembre 1987.

Per veicolare meglio il messaggio, e sfatare così i luoghi comuni che danneggiano ulteriormente le donne, Olivares accorpa alla propria associazione un marchio editoriale, Edizioni Olivares, che, con la collana «Prima Donna», porta in Italia il best-seller di Eliza Collins, senior editor della Harvard Business Review, *Consigli di una mamma manager alla figlia*. Il libro, attraverso un fitto scambio di lettere tra una madre top manager cinquantenne, arrivata al consiglio d'amministrazione di una corporation di Chicago, e la figlia neomanager in un gruppo finanziario di New York, è sia un romanzo, sia una guida pratica ai punti cardinali per fare carriera. Esso enuclea, insieme agli interessi considerati propri della nuova donna in carriera (cioè una migliore organizzazione della vita privata, il raggiungimento degli equilibri personali e la comprensione del mutato rapporto uomo-donna nella sfera interpersonale e in quella lavorativa), alcuni importanti suggerimenti per le generazioni più fresche, che devono acquisire e preservare la loro autostima, evitare di compiacere gli altri e costruire un successo prima di tutto interiore, basato su serenità ed equilibrio, sancendo la fine del mito della super-efficienza.⁵⁸

L'opera di sensibilizzazione di Olivares intercetta il fenomeno per cui, dopo carriera e successo, anche il potere sta uscendo dal limbo dell'ideologia, ripulito da molte connotazioni negative grazie al passaggio di significato da "possibilità di comandare" a "facoltà di scegliere". Il tema conquista l'interesse della stampa, tanto che in America il «Washington Post» pubblica un'inchiesta di Katharine Graham su «Donne e potere: come raggiungerlo e come usarlo», basata su interviste ad alcune donne al vertice quali, per esempio, Sandra Day O'Connor, giudice della Corte Suprema, Mary Wells Lawrence, importante pubblicitaria, e Meg Grenfield, giornalista di «Newsweek» (Olivares 1988: 34-38). Tale inchiesta viene riproposta in Italia dalla «Stampa», in una rubrica settimanale curata da Stefanella Campana dall'ottobre 1986 al febbraio 1987, che, al fine di mettere in luce le esperienze italiane più significative di affermazione femminile, propone quattordici interviste ad altrettante donne in carriera italiane, come «stimolo e incoraggiamento a superare difficoltà e insicurezze per le donne che si affacciano nel mondo del lavoro». Le protagoniste dell'inchiesta «Donna manager: il prezzo del successo» gestiscono infatti considerevoli fette di potere e svolgono compiti importanti in diversi settori, come Maria Luisa Cosso, presidente dell'AIDDA e «capitana d'industria», Paola Sanlorenzo, a capo dell'omonima firma di moda, Anna di Mascio, presidente dell'ospedale psichiatrico "Nuova Cooperativa" di Collegno, le editrici Daniela Piazza (Daniela Piazza Editore) e Katie Roggero (ad Rosenberg & Sellier), Lidia De Barberis dell'agenzia pubblicitaria Studio Testa, il magistrato Stella Caminiti, le ballerine Loredana Furno e Gabriella Giordano, e Mary Barale, chef del ristorante due stelle Michelin «Al Rododendro» di S. Giacomo di Bo-

⁵⁸ D. Rosso, *Ti ha detto niente la mamma manager?*, in «Tutto Come», inserto della «Stampa», 13 dicembre 1985.

ves, grazie alle quali Stefanella Campana approfondisce aspetti relativi alle difficoltà affrontate dalle donne con posizioni di prestigio e al loro stile di vita, quasi sempre caratterizzato da un ostico bilanciamento tra fatica e gratificazioni.⁵⁹

Nel 1987 Claudio Altarocca su «La Stampa» definisce i nuovi “colletti rosa” come «il risultato di un miglioramento della formazione culturale» e, nell’attesa dei risultati della ricerca del CRORA, finalizzata a fornire un identikit veritiero e oggettivo della donna in carriera italiana, presenta gli esiti di un’indagine svolta nel 1985 nel Lazio dall’associazione italiana per la direzione del personale (AIDP), che sostanzialmente rigettano la tesi della canonica conflittualità col partner: alla domanda «pensa che in famiglia il suo partner potrebbe vedere nella sua posizione di donna affermata un suo fallimento come lavoratore e soprattutto come uomo?», l’83,13% delle lavoratrici, cioè una grande maggioranza, risponde appunto di no, sfatando il mito del marito o del compagno quale principale ostacolo alla carriera.⁶⁰ «Non è vero che la famiglia ostacola la carriera dei “colletti rosa”», ribadisce esplicitamente Altarocca in un secondo articolo:

Le donne manager sono sposate nel 59 per cento dei casi, e il 53 per cento ha almeno un figlio. Mentre il 22 per cento ha persino il marito nella stessa azienda, le separate e le divorziate non superano il 10 per cento. E non è vero che la donna diffonde imbarazzo nell’esercizio del potere: essa ha buoni rapporti con gli uomini, siano suoi superiori o collaboratori.⁶¹

I risultati dell’indagine del CRORA sul «profilo professionale e personale della donna dirigente in Italia», i cui committenti sono il Gruppo Donna Manager della CIDA, coordinato da Carla Maestri, e il network “Donne in carriera”, riecheggiano le tesi di Olivares e si oppongono alle argomentazioni che fino a quel momento hanno demonizzato la donna-manager. Su 3800 dirigenti contattate nel 1987, hanno risposto in 497, abbastanza per tracciare il profilo della manager-tipo, che ha in media 45 anni ed è entrata in azienda a 21, conquistando la dirigenza a 37. Di famiglia decisamente benestante, nel 45% dei casi è laureata, in maggioranza in materie umanistiche, ed è utilizzata in prevalenza nei servizi, poi nel credito e nell’industria del commercio,

59 S. Campana, *La bambola nel cassetto. Maria Luisa Cosso, capitana d’industria*, in «La Stampa», 20 ottobre 1986; S. Campana, *Un abito come specchio. Paola Sanlorenzo, regina dell’alta moda*, «La Stampa», 5 novembre 1986; S. Campana, *Dalla parte di chi soffre*, in «La Stampa», 12 novembre 1986; S. Campana, *E lei creò il best-seller. Due “grandi” nel mondo dell’editoria*, in «La Stampa», 3 dicembre 1986; S. Campana, *“Amministra” la fantasia. Lidia De Barberis e lo “Studio Testa”*, in «La Stampa», 10 dicembre 1986; S. Campana, *In nome della legge. Stella Caminiti, mamma e magistrato*, in «La Stampa», 7 gennaio 1987; S. Campana, *Un sogno chiamato danza. Loredana Furno e Raffaella Giordano raccontano come l’hanno realizzato*, in «La Stampa», 14 gennaio 1987; S. Campana, *Quel “soufflé” all’ananas si è meritato due stelle*, in «La Stampa», 4 febbraio 1987.

60 C. Altarocca, *Colletti rosa alla riscossa*, in «La Stampa», 4 aprile 1987.

61 C. Altarocca, *Che brava mamma la “top-manager”*, in «La Stampa», 30 ottobre 1987.

settori in cui solo un sesto delle lavoratrici raggiunge le funzioni cosiddette «di linea», o di top management (produzione e vendite), mentre le altre lavorano nelle direzioni del personale, di marketing, di amministrazione e di finanza, guadagnando il 10% in meno dei colleghi uomini. La donna-manager ha un marito, nel 32% dei casi dirigente e nel 23,5% professionista, e lo batte sia nelle ore dedicate all'azienda, lei 48 ore alla settimana e lui 47, sia in quelle dedicate al lavoro domestico (12 ore contro 8). Nel 37% dei casi infatti è lei che tiene in ordine la casa, nel 58% si occupa dell'educazione dei figli e nel 59% amministra il bilancio familiare, quando invece nello svago è in testa il marito con 13 ore settimanali contro 12. Per Olivares tale ricerca segna l'inizio di una nuova epoca nella percezione e nella rappresentazione della donna in carriera, che non è più una marziana, una nebulosa, un fenomeno al limite del folclore, ma che viene finalmente ritratta nella sua quotidianità, dove la cultura maschile e la cultura femminile sono sempre più complementari, sebbene non uguali:⁶² la specie delle manager e delle professioniste si diffonde in modo naturale, conquistando cittadinanza, mentre le sue rappresentanti assomigliano sempre più alle «signore della porta accanto», che non «vivono contro», lanciando una sfida sessista agli uomini, e che non hanno più bisogno di travestimenti, come quello di una finta mascolinità.⁶³

A commentare l'indagine del CRORA è anche Patrizia Zelioli su «Tutto Come», inserto settimanale della «Stampa», con un articolo che, sottolineando come la maggior sorpresa della ricerca riguardi la possibilità concreta, per la donna-manager, di conciliare impegno professionale e impegno familiare, smentendo gli stereotipi sull'antagonismo carriera-famiglia e ingentilendo l'opinione pubblica nei confronti delle donne che scelgono di realizzarsi lavorativamente, continua tuttavia a conservare e a veicolare un vago pensiero denigratorio sulla categoria e sulle sue pretese di accettazione, espresso dal titolo *È suonata l'ora dei manager con la sottana*, dove la *sottana*, attribuita a una certa immagine femminile, pare qualificare negativamente il ruolo e la funzione manageriale assunti dalla donna, o quantomeno a delegittimarli attraverso lo scherno.⁶⁴ Nel 1988 «Tutto Come» riporta, inoltre, a dimostrare la continuità dell'attenzione sul tema, i dati contenuti nel rapporto demoscopico sulle «donne emergenti» curato dall'eurisko e da Primadonna Consulenze,⁶⁵ i cui protagonisti sono 5000 donne e uomini «emergenti», ovvero di età compresa tra i 18 e i 44 anni, con alto livello di istruzione e con un reddito pro-capite di almeno 1,5 milioni mensili. Secondo Paolo Anselmi, responsabile dello studio, le donne possiedono tratti culturali in

62 *Ibidem.*

63 E. Gagliano, *La donna dice sì alla carriera (con sentimento)*, in «La Stampa», 27 novembre 1987.

64 P. Zelioli, *È suonata l'ora dei manager con la sottana*, in «Tutto Come», inserto della «Stampa», 1 dicembre 1987.

65 P. Zelioli, *Donne al lavoro. Chi sono, come sono*, in «Tutto Come», inserto della «Stampa», 28 giugno 1988.

grado di anticipare l'evoluzione della società, elaborando modelli e valori socio-culturali nuovi e compiendo un atto di rottura coi tradizionali archetipi femminili. La maggior parte di loro vive nelle regioni nord-occidentali, in particolare nelle città con più di 100.000 abitanti, e, pur lavorando da tempo, continua a vivere coi genitori (45,3%). Quest'ultimo dato viene prontamente commentato e interpretato da Patrizia Zelioli, per il quale:

Complice di ciò è probabilmente il clima di tolleranza che regna nelle famiglie e che permette alle donne di prolungare uno stile di vita adolescenziale, di mantenere lo standard di vita garantito in gioventù dai genitori e di saltare quella fase di sacrifici di solito legata all'avvio della carriera professionale. E in nome della realizzazione professionale queste donne posticipano le tradizionali scelte femminili come il matrimonio e, soprattutto, la maternità.⁶⁶

La tendenza è dunque quella di ribadire l'ostinato rigetto da parte delle donne in carriera della propria funzione sociale (moglie-madre) in cambio di un panorama professionale non ancora pienamente favorevole, in cui solo l'1,1% delle donne riesce a svolgere un'attività imprenditoriale (contro l'8,8% degli uomini):

Come spiegare questa rinuncia in nome dell'autorealizzazione professionale e assunzione di ruoli professionali di scarsa responsabilità e autonomia? Certo ci sono numerosi ostacoli strutturali dati dal «doppio ruolo» (lavoro più gestione della famiglia) che pesa sulla lavoratrice, dalla chiusura che alcuni settori del mondo del lavoro mantengono ancora nei confronti delle donne, ma la spiegazione forse più importante deriva dal profilo che queste donne tracciano di sé [...]

Benché più creative, aperte al nuovo e più tolleranti delle loro coetanee meno istruite e con minor reddito, le donne «emergenti» si descrivono più ansiose e aggressive. Sono probabilmente il disagio e la difficoltà psicologica di muoversi su un terreno nuovo e di dover assumere un'identità sociale e professionale diversa da quella tradizionale a renderle tali.⁶⁷

Gli sforzi dell'élite femminile in ambito lavorativo tenderebbero pertanto a rendere più problematico l'atteggiamento esistenziale delle donne e più insoddisfacenti gli aspetti personali della loro vita. Secondo lo studio, esse «su questo punto sembrano aver raggiunto la parità con i loro colleghi uomini, con i quali condividono un livello più ampio di aspettative, date dall'ampliarsi delle opportunità di vita, e un atteggiamento più critico nei confronti del partner».⁶⁸ Tuttavia, sarebbe proprio l'insoddisfazione dell'esistente ad alimentare la voglia di cambiamento che innesca, da parte delle donne «emergenti», l'elaborazione di nuovi modelli e stili di vita e l'acquisizione di nuove dimensioni, consentendo loro di operare una difficile sintesi tra passato e futuro, fra tradizione femminile e campi d'azione inediti.

66 *Ibidem.*

67 *Ibidem.*

68 *Ibidem.*

Se da un lato, alla fine degli anni Ottanta, l'archetipo della donna-manager si afferma in un'ambiguità di rappresentazioni in quanto fenomeno culmine dell'apertura dei mestieri, o del progressivo superamento della divisione in sfere, dall'altro la questione della parità resta radicata al centro dei dibattiti. Nel marzo del 1987, infatti, il presidente del Consiglio Craxi indirizza alla senatrice Elena Marinucci, presidente della Commissione nazionale per la parità tra uomo e donna, un comunicato significativo, secondo cui:

La vera parità, le donne la devono ancora conquistare. Non sono pari le occasioni di lavoro, non sono pari le carriere, non sono pari gli accessi, non sono pari i percorsi, e si deve riconoscere che anche lo Stato, non più nelle leggi e nei regolamenti, ma nei comportamenti reali, non si adegua ai principi della parità e tende a perpetuare esclusivismi e privilegi ormai del tutto anacronistici.⁶⁹

Ma se tutte le discriminazioni sono formalmente abolite, chi o che cosa frena il lavoro femminile, definito da assunzioni e progressioni di carriera difficili? Se lo chiede Viviana Kasam sul «Corriere» alla fine del 1987, associando il problema non alle discriminazioni dirette, sancite dalla legge o apertamente dichiarate, quanto a quelle indirette, derivanti dalla cultura, dalla tradizione e dai pregiudizi che le «azioni positive» mirano a contrastare. Ada Grecchi, durante il Forum delle donne esperte in studi organizzativi che si svolge all'università Cattolica di Milano l'1 giugno 1988 su iniziativa del coordinamento femminile della CISL nazionale, pur sostenendo tali provvedimenti, esprime una critica significativa e centrale sulla legge 903 e sul concetto stesso di parità:

Un pullmino con sei uomini e una donna, tutti operai dell'Enel, si avventura nella campagna siciliana per operazioni di manutenzione ai cavi aerei. La legge di parità tra uomo e donna prevede questo tipo di squadra mista. Al secondo giorno di lavoro, però, l'operaia viene fatta rientrare in ufficio. Nessuno, e tantomeno chi ha organizzato il lavoro, aveva previsto le conseguenze di quella singolare composizione: una donna sola, in aperta campagna, spalla a spalla con sei uomini. La legge è salva ma la morale?⁷⁰

L'esempio, tratto da un'esperienza concreta e reale, pone in luce il modo in cui si è resa teoricamente trascurabile la differenza del sesso del lavoratore, che diventa un'immagine neutra per impedire alla selezione del personale di continuare a enfatizzare diversità creando ruoli professionali distinti per uomini e donne e generando così segregazione. Grecchi, insieme con Carla Passalacqua, responsabile del coordinamento della CISL nazionale, provoca il pubblico chiedendosi se non sia possibile creare delle organizzazioni che consentano alle donne e agli uomini di rispettare le

⁶⁹ *Rapporto donna-democrazia. Traguardo finale: la parità*, in «Corriere della Sera», 8 marzo 1987.

⁷⁰ L. Purisiol, *Parità sul lavoro? Meglio la differenza*, in «Corriere della Sera», 2 giugno 1988.

loro diversità senza dar luogo alla discriminazione tra i sessi. Il Forum ha quindi il merito di enucleare un nuovo concetto, ovvero la valorizzazione delle specificità di genere, in antitesi con la parificazione, tenacemente utopica, sancita dalla legge 903 del 1977, che viene superata dai fatti, dalle trasformazioni in corso nel mondo del lavoro, dalla frequenza di situazioni in cui uomini e donne si incontrano su terreni professionali comuni. Le donne stesse, si suggerisce, dovranno riconoscere la propria «differenza», esserne orgogliose e manifestarla come risorsa, mentre dall'altro canto anche i datori di lavoro dovranno cambiare cultura, ridisegnare i ruoli e imparare a valorizzare la varietà dei lavoratori, delle espressioni personali di ciascuno. L'opinione di Paola Piva, della Labos di Roma, è che il management debba promuovere la diversità in quanto utile, superando la parità usata come «difesa»: essa, infatti, in accordo con le prime critiche alla legge di parità sollevatesi alla fine degli anni Settanta, può condurre a un'immagine falsa, a discapito delle possibilità delle donne e di una necessaria, e più realistica, integrazione delle diversità.⁷¹

La crisi, teorica e pratica, della "cultura della parità" è confermata dal contesto di fine decennio, in cui, allo scopo di comprendere i persistenti problemi occupazionali delle donne, si susseguono indagini statistiche e studi di categoria. Per esempio, nel 1989 la Commissione nazionale per la parità divulga, sotto forma di un libricino color rosa cipria, una ricerca atta a sensibilizzare il pubblico sulla pesante discriminazione che tiene le donne ancora lontane dalla politica: secondo i dati raccolti sotto la direzione di Marisa Ferrari Occhionero, su 1058 consiglieri regionali le donne sono 72 (tra il 6 e il 7%) e diminuiscono con l'aumentare dell'importanza del ruolo. Nell'identikit che ne deriva, le amministratrici locali, elette nei comuni, nelle province e nelle regioni, hanno in media 40 anni, sono perlopiù sposate, credono nell'onestà e nell'efficienza, si ritengono abbastanza indipendenti dai partiti e, per quanto i figli piccoli non siano ritenuti un ostacolo alla carriera politica da 654 intervistate, la maggior parte di loro si rivela poco prolifica (il 47,8% non ha figli).⁷² Se il tema del rifiuto della maternità viene perpetuato e utilizzato per dare un giudizio implicito alla donna professionista nei ritratti che ambiscono a rappresentarla, il dato di partenza di un'inchiesta condotta in collaborazione dall'istat e dalla Commissione nazionale per la parità presso la Presidenza del Consiglio si concentra invece sull'aumento delle donne che lavorano e che vogliono lavorare, attestando come negli ultimi venticinque anni si sia passati da 6 milioni e 100 mila occupate a 8 milioni e 700 mila, per un aumento del 10%, e come contemporaneamente si sia osservata una crescita delle disoccupate pari al 187%, da 494 mila a 1 milione e 400 mila, a dimostrare una chiara difficoltà del mercato ad assorbire la crescente offerta di lavoro femmini-

71 *Ibidem.*

72 V. Kasam, *Donne in politica: sposate, efficienti e senza figli*, in «Corriere della Sera», 14 aprile 1989.

le.⁷³ Anche l'apertura dei mestieri, di fatto, ha subito un rallentamento, dal momento che, secondo la stessa indagine, le dieci professioni femminili più diffuse restano saldamente quelle tradizionali (impiegata, commerciante, lavoratrice agricola, maestra elementare, bidella, cassiera, infermiera e commessa), e dal momento che da vent'anni, citando un caso emblematico, la legge per le "donne-soldato" rappresenta una questione spinosa di difficile risoluzione, che ha impegnato senza grossi esiti tre ministri. L'ultimo ad annunciare alla Camera un decreto legge in materia è il ministro Spadolini, il 17 settembre 1986: esso lascia invariate le linee generali delle precedenti proposte, servizio "volontario" e non leva obbligatoria, carriera aperta senza nessuna discriminazione, limitazione solo rispetto alle "attività di combattimento", ma non approfondisce l'aspetto dell'idoneità fisica e attitudinale e quello relativo alle attività, agli incarichi e alle unità cui il personale femminile sarebbe destinato, rendendo l'ingresso delle donne nella carriera militare ancora abbastanza vago.⁷⁴ Se la legge mira comunque ad attuare la parità fra uomo e donna prevista dalla Costituzione e a colmare l'unico vuoto rimasto nel pubblico impiego, la parità che tale iniziativa prospetta raccoglie aspre critiche da parte di alcune parlamentari ed esponenti della lotta alla discriminazione femminile, come Anna Corciulo, presidente dell'arci Donne, secondo cui «non è pensabile usare il bisogno di lavoro delle donne per inserirle in una struttura inutile e dannosa», o come la senatrice Elena Marinucci, secondo cui «il disegno di legge non è paritario come vorrebbe sembrare: tende semmai ad accentuare la divaricazione già esistente tra militari professionisti, specializzati, su cui si riversa la parte più consistente dei finanziamenti, e i giovani del servizio di leva, i quali prestano una manodopera gratuita, ma non imparano niente, neanche a difendere la patria». L'onorevole Maria Teresa Capecchi esprime, dal canto suo, il concetto fondamentale che sancisce l'epilogo della "cultura della parità" a favore di una nuova corrente di pensiero, che permea le rivendicazioni femminili di fine decennio: «La parità che vogliamo non è omologazione alla condizione maschile ma costruzione di pari opportunità», dove per "pari opportunità" s'intende equità nelle possibilità professionali concesse a entrambi i sessi e non neutralizzazione delle differenze proprie dei due generi.⁷⁵

A distanza di dieci anni dall'entrata in vigore della legge 903, di fronte a un tasso di disoccupazione elevato e al reiterarsi delle difficoltà d'inserimento sul lavoro per quanto concerne le donne, a essere revisionato è pertanto il complesso teorico su cui si fonda la lotta per la parità, che si aggiorna, tenendo conto delle criticità, senza però discostarsi dal suo obiettivo, ovvero integrare nella forza lavoro le donne che

73 S. Marzolla, *Aumentano le donne professioniste*, in «La Stampa», 29 giugno 1986.

74 M. Sorgi, *Donne-soldato. Riforma difficile*, in «La Stampa», 19 settembre 1986.

75 L. Madeo, *Sulle future donne soldato più dubbi che entusiasmo*, in «La Stampa», 16 novembre 1986.

ne sono escluse al fine di correggere la loro sotto-utilizzazione e rendere concrete le azioni positive.⁷⁶ Queste ultime approdano in Parlamento nel 1988, con la rinnovata definizione di misure «a beneficio delle sole donne, dirette a rimuovere gli ostacoli che di fatto impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità di lavoro e nel lavoro»⁷⁷ e col proposito, espresso dal governo, di essere supportate da strumenti legislativi che impediscano loro di diventare puramente volontaristiche, consentendo di rappresentare la differenza femminile come risorsa invece che come vincolo.

Nello stesso tempo, anche le donne estranee alle dinamiche carrieristiche e alle dialettiche inerenti al lavoro rivendicano un ruolo da protagoniste nel processo di professionalizzazione e autodeterminazione femminile monitorato dai media e dall'opinione pubblica: in una ricerca condotta nel 1988 per il Comune di Milano da Makro-società, la maggioranza delle casalinghe, di età compresa tra i 38 e i 55 anni, in possesso di un livello di scolarizzazione medio-basso, che gestisce una famiglia composta da un partner e uno o due figli, si considera un "manager domestico", consapevole dei propri diritti mancati e desiderosa di un avvenire diverso per le proprie figlie ma, ciò nonostante, soddisfatta di ciò che fa (solo il 12% delle casalinghe pensa che un lavoro retribuito favorisca sempre la realizzazione), con uno spiccato senso di parità nei rapporti col partner, coinvolto sempre di più nell'impegno domestico coerentemente con lo spirito progressista del momento.⁷⁸ La valorizzazione della casalinga, in risposta a quella della donna in carriera, simbolo della lenta rivoluzione della parità e delle pari opportunità, è attestata pure da Federica Olivares, che parla, a tal proposito, di mogli "ad alto valore aggiunto" (tra il 15 e il 20% delle casalinghe italiane): di età compresa tra i 25 e i 44 anni, con una laurea o almeno un diploma di scuola media superiore, un lavoro alle spalle di 3-5 anni, interrotto dopo la nascita del primo figlio, e un'immagine che si discosta in modo radicale da quella della «piangente schiava del focolare». L'archetipo della nuova casalinga, infatti, inquadra una donna che affronta i propri doveri da professionista, razionalizzando il lavoro domestico, gestendo lo stipendio del marito e sostenendolo nella carriera, allevando i figli, trovando il tempo per hobby, interessi e per la cura di sé, in risposta alla poca flessibilità del mercato del lavoro, che la incoraggia a non riprendere un impegno non domestico a tempo pieno,⁷⁹ e al crollo del tasso di occupazione femminile, tra le cui cause c'è appunto il riaccendersi dei problemi di discriminazione.

76 M. Cassi, *Paladine di tutte le donne*, in «La Stampa», 12 novembre 1987.

77 S. Campana, *Per le donne discriminate sul lavoro arrivano in aiuto le "azioni positive"*, in «La Stampa», 6 giugno 1988.

78 P. Zelioli, *La casalinga manager vuole un marito modello*, in «Tutto Come», inserto della «Stampa», aprile 1988.

79 *Nelle leggi l'uguaglianza negata*, in «Il Messaggero», 8 marzo 1987.

Un caso significativo è quello dell'ambiente bancario, che, a detta di Giuseppe De Rita, presidente del Consiglio dell'economia e del Lavoro, esclude le donne per la loro mancanza di competitività, di aggressività e di carrierismo, che invece si manifesta in altri settori.⁸⁰ Nelle banche prevale la logica impiegatizia, che, a opinione di De Rita, si rivela disastrosa e che viene attribuita alla femminilizzazione del lavoro avvenuta tra il 1971 e il 1981, arco di tempo in cui l'istat registra un incremento dell'occupazione femminile del 173% contro il +59% di quella maschile. A diffondersi negli istituti di credito è l'idea che vede la donna responsabile di un calo generale di rendimento e di un mancato sviluppo, dalla quale si generano forti meccanismi di esclusione: se la percentuale delle impiegate nelle banche cresce dal 13% al 25%, tendenza che si rafforza negli anni Novanta, solo il 7,1% di loro fa carriera, per poi arrivare a una percentuale tendente allo zero di donne ai livelli di dirigenza, denotando un processo selettivo negativo generalmente avviato subito dopo l'acquisizione del livello di impiegato con grado.⁸¹

Pertanto, di fronte all'esacerbarsi della questione discriminatoria, sottolineato e trattato, tra gli altri, anche dai giornali moderati, che gli dedicano ampio spazio in termini descrittivi e narrativi, le "azioni positive" si pongono come principale strumento di contrasto alla disuguaglianza tra i sessi e diventano l'architrova del provvedimento legislativo più significativo dopo la legge di parità del 1977.

3. EREDITÀ, BILANCI E PROSPETTIVE.

A redigere il disegno di legge approvato dalla Commissione Lavoro della Camera nel dicembre 1990, in quanto supporto alla rimozione definitiva di pregiudizi e discriminazioni, è Tina Anselmi, che mira a colmare le lacune della sua 903 potenziando ulteriormente la tutela dei diritti e dei doveri della donna attraverso l'obbligo per il datore di lavoro, pubblico o privato, di eliminare gli ostacoli che impediscono la realizzazione delle pari opportunità e la concretizzazione dell'uguaglianza tra i sessi.⁸² Nel corso degli anni, la legge 903, essendo priva di strumenti sanzionatori, non ha appunto trovato pratica applicazione nella realtà, cosa dimostrata dal fatto che, nel periodo della sua vigenza, solo dieci donne hanno intrapreso le vie giudiziali per chiedere un'effettiva parità di trattamento e una sola di loro ha vinto la causa. Il disegno correttivo non è bene accolto da tutti, bensì genera l'ostinata opposizione di una parte del mondo imprenditoriale, che ne contesta nello specifico l'articolo 4. Esso ha proprio il merito di specificare cosa s'intende per "discriminazione", cioè

⁸⁰ F. Martini, *De Rita: perché non voglio le donne in banca*, in «La Stampa», 29 novembre 1989.

⁸¹ G.C. Fossi, "Più bravi dei maschi", in «La Stampa», 29 novembre 1989.

⁸² C. Ruggeri, *Lui e lei sempre più uguali, sarà impedita ogni discriminazione*, in «Corriere della Sera», 22 dicembre 1990.

«qualsiasi atto o comportamento oggettivamente pregiudiziale, che, anche in via indiretta, discrimini i lavoratori in ragione del sesso», formalizzando che «costituisce discriminazione indiretta ogni trattamento pregiudizievole conseguente all'adozione di criteri che svantaggino in modo proporzionalmente maggiore i lavoratori dell'uno o dell'altro sesso e riguardino requisiti non essenziali allo svolgimento dell'attività lavorativa». È la prima volta che in un testo di legge compare la nozione di «discriminazione indiretta», e il punto più controverso di tale specifica è rappresentato dal comma 4 dell'articolo, che stabilisce l'inversione dell'onere della prova da chi ritiene di essere stato discriminato all'autore dell'atto o del comportamento denunciato, quindi all'imprenditore, con un invito implicito ad avere maggior fiducia nel senso di responsabilità delle donne.⁸³

La legge n. 215 sulle pari opportunità entra in vigore, dopo l'approvazione del Senato, nel 1991, e dà origine al naturale prolungamento delle "azioni positive per l'imprenditoria femminile", dirette a tutelare e a promuovere le lavoratrici autonome insieme a quelle dipendenti con lo stanziamento di aiuti finanziari per i progetti di impresa femminile (nel 1991, per esempio, vengono finanziati con 9 miliardi di Lire 49 progetti).⁸⁴ In particolare, le "azioni positive per l'imprenditoria femminile" prevedono l'erogazione di contributi e crediti agevolati per le imprese composte nel 60% da donne, l'erogazione di contributi fino al 30% delle spese sostenute per acquisire servizi volti ad aumentare la produttività e l'innovazione organizzativa e l'istituzione di un Comitato presso il Ministero dell'industria per promuovere e diffondere informazioni sull'imprenditoria femminile.⁸⁵ Ciò dà ulteriore vitalità alla categoria delle imprenditrici e delle donne-manager, la cui immagine mediatica, tuttavia, torna significativamente a essere caratterizzata dall'antagonismo con la moglie-madre e con la donna-sirena, almeno sulle pagine della stampa moderata. Secondo uno studio del Centro di ricerche e servizi di Napoli, illustrato il 15 novembre 1992 in occasione del Comitato nazionale di imprenditoria femminile, il 52% delle donne imprenditrici non è sposata, il 19%, pur essendolo, non ha figli e ritarda la maternità, il 38% ha scelto di dare priorità al lavoro e solo il 12% manifesta il desiderio di raggiungere un equilibrio affettivo e familiare.⁸⁶ A tali dati si aggiungono quelli della ricerca presentata il 2 dicembre 1992 dalla Cida, la Confederazione italiana dirigenti d'azienda, e condotta su un campione di 1400 donne manager per il 50% ventottenni: ne risulta che esse dal lavoro vogliono soprattutto autonomia economica e vantaggi di status

83 A. Grecchi, *E le donne lavoreranno in parità*, in «Corriere della Sera», 7 marzo 1991.

84 I. Capitani, *Nelle imprese tante donne ma senza potere*, in «Corriere della Sera», 10 giugno 1992.

85 M. Fumagalli, *Voglia di far da sole? "Premi" all'imprenditoria rosa*, in «Corriere della Sera», 25 febbraio 1992.

86 *Manager. Aumentano le donne*, in «La Stampa», 16 novembre 1992.

e, se l'80% delle intervistate sostiene che la carriera, ora più rapida, non influisce o influisce molto poco sulla vita familiare, le donne-manager degli anni Novanta dimostrano, pur senza voler intenzionalmente rinunciare al matrimonio e ai figli, di incorrere sempre più spesso nel divorzio. Significativo è infatti il titolo dell'articolo a commento dell'indagine, *Donne in carriera, e divorziate*, e pure il suo occhiello, «L'identikit della manager italiana rivela l'incompatibilità professione-famiglia».⁸⁷

La giornalista e scrittrice Anna Del Bo Boffino commenta la ricerca del Cida rallegrandosi per la maggior rapidità di avanzamento professionale delle dirigenti italiane («mi sembra che stando in ambienti prettamente di uomini, dimostrino di aver assimilato modelli e comportamenti maschili, affinando qualità utili per arrivare»). Si sofferma inoltre sull'elemento negativo dell'aumento dei divorzi, definendola una situazione prevedibile, poiché già nel 1977 si era scoperto, con un'indagine condotta tra giornaliste, che tra loro otto su dieci erano separate, single e senza figli: un chiaro segnale di difficoltà a conciliare lavoro e vita privata, secondo l'autorevole giornalista e militante femminista.⁸⁸ Al contrario dei messaggi veicolati dai media, tuttavia, Del Bo Boffino non colpevolizza la donna, ma l'uomo:

Non è facile cambiare l'inconscio maschile nel giro di 15 anni, non è ancora preparato a una donna diversa dalle sue aspettative. E finché l'immagine della donna forte e decisa resta introiettata dall'uomo come minacciosa, le cose non cambieranno. Credo che ci vorranno ancora altre 2-3 generazioni.⁸⁹

Mentre sulla stampa moderata si assiste a una recidiva delle argomentazioni sfavorevoli alle donne in carriera, supportate dal consueto ricorso agli identikit in quanto strumenti analitici e ingannevolmente oggettivi di rappresentazione, all'inizio degli anni Novanta si registra anche traccia di una forte corrente di ottimismo per cui il destino della donna lavoratrice è roseo e caratterizzato sia da una certa e massiccia acquisizione di potere, sia dall'armonizzazione delle sue qualità con quelle maschili:

Un nuovo personaggio si aggira nell'azienda post-industriale del Duemila. È il lavoratore-androgino, che in un felice mix assomma valori femminili e maschili. Una «ricomposizione» che sembra scongiurare conflitti tra i sessi. È il riconoscimento – sullo stesso piano – delle prerogative considerate generalmente appannaggio delle donne, come emotività, fantasia, creatività, intuito e quelle doti legate alla cultura razionalistica ritenute più tipicamente maschili. È la fine di divisioni, segregazioni, ostacoli tra donne e uomini sul lavoro?⁹⁰

87 S. Campana, *Donne in carriera, e divorziate*, in «La Stampa», 3 dicembre 1992.

88 A. Del Bo Boffino, *Si comportano come i maschi ma pagano i prezzi più alti*, in «La Stampa», 3 dicembre 1992.

89 *Ibidem*.

90 S. Campana, *Non ha sesso il lavoro del 2000*, in «La Stampa», 3 febbraio 1993.

Se lo chiede Stefanella Campana che, intervistando il sociologo del lavoro Domenico De Masi, secondo cui la donna sarebbe più idonea dell'uomo alle mansioni del futuro, parla di un processo di femminilizzazione del lavoro grazie al quale, secondo l'esperto, «quelli che erano i punti di forza dei maschi si trasformano nei loro punti deboli e i punti di forza delle donne diventano patrimonio di tutta la società». Un processo in corso, caratterizzato dalla crisi delle aziende “maschiliste”, non ancora “androgenizzate”, cioè ristrutturata sulla base di un rimescolamento dei compiti maschili e femminili possibile grazie all'automazione e alla conseguente contrazione d'importanza della forza fisica.⁹¹

Tale tesi è avvalorata dal libro di Patricia Aburdene e John Naisbitt *Megatrends per donne. La via femminile per il successo*, la cui traduzione italiana è pubblicata da Sperling & Kupfer nel 1993: gli autori sostengono che, sebbene la liberazione femminile non sia un obiettivo già completamente raggiunto e molti uomini non siano ancora pronti a rinunciare all'esercizio del potere, le donne starebbero costruendo un nuovo ordine sociale, un nuovo paradigma, che, senza prevaricare e imporre la propria espressione, finirà per sostituire il vecchio sistema basato sulla dominazione del maschio e sui suoi valori, affermando un modello di partnership per cui uomini e donne esprimono insieme tutte le loro possibilità su un piano di parità (Aburdene/Naisbitt 1993: 3-11). Ciò sarebbe confermato dalla massiccia mole di dati raccolta da Aburdene e Naisbitt su quanto sta succedendo nel mondo e nella realtà femminile, con particolare attenzione al contesto italiano e americano, e offre la panoramica di un futuro in cui per le imprenditrici si aprirebbero «orizzonti di gloria».⁹²

Il mito e la previsione di una donna ai vertici alimenta tuttavia la narrativa ostile che si articola attorno alle tendenze rilevate dalle indagini più recenti, riassumibili nella conflittualità con dogmi quali matrimonio e maternità, che si affermano come una disfunzionalità femminile da condannare implicitamente ed esplicitamente. Il titolo stesso della recensione de «La Stampa» al volume di Aburdene e Naisbitt, *E tu donna manager regnerai con dolore*, utilizza un parallelismo emblematico con la citazione biblica tratta dalla *Genesi 3,16* («Alla donna disse: “Moltiplicherò i tuoi dolori e le tue gravidanze, con dolore partorirai figli. Verso tuo marito sarà il tuo istinto, ma egli ti dominerà”), per suggerire quanto la scelta del potere e del successo a scapito della maternità, pur portando alla conquista di status e gratificazione, sottintenda la minaccia di una punizione, il prezzo di un sacrificio che quasi sempre riguarda la famiglia. La ridondanza del tema lo trasforma in uno slogan che torna a catalizzare l'attenzione pubblica sulla posizione delle donne in carriera rispetto a determinati valori, specie quelli tradizionalmente femminili. Ne è un esempio l'articolo di Pier Paolo Luciano, comparso sempre sulla «Stampa» il 21 aprile 1993, che approfondisce

91 *Ibidem.*

92 M. Serri, *E tu donna manager regnerai con dolore*, in «La Stampa», 13 giugno 1993.

il caso dell'uomo-oggetto (o gigolò) sollevato dalla trasmissione televisiva *Scrupoli* di Enza Sampò: Luciano raccoglie le testimonianze di vari personaggi dello spettacolo e del mondo culturale — scrittrici, giornaliste, attrici — riguardo all'abitudine di pagare un partner sessuale, ma le interviste sono inscritte in una cornice concettuale che pone a capo di tale pratica la donna-manager, rappresentata da una certa Enrica. L'articolo si apre appunto con lei, 38 anni, due figli, un marito, che confessa: «Mi sono concessa il piacere di pagare un uomo. E ho provato un grande senso di libertà. E di potenza», e si chiude con un commento di Sandra Milo, che afferma: «Non amo la prostituzione, mi disturba. Non potrei mai ricorrere a un gigolò. Ma se alla donna manager sta bene così, affari suoi». Nel corpo dell'articolo cessano i riferimenti a Enrica e alle sue colleghe, ma, benché in nutrita compagnia, sono solo loro a fare notizia, a essere utilizzate come gancio sia nel titolo, *Alla manager piacciono gli uomini da comprare*, sia nel sommario («Molte donne in carriera ammettono: con un "prostituto" mi sento potente»), con un chiaro intento denigratorio, che stana, o che mira a stanare, la presunta ambiguità morale della categoria.⁹³

A ripresentarsi con prepotenza è anche il tema della mascolinizzazione della donna in carriera, della rinuncia conscia o inconscia alla femminilità che le veniva imputata a cavallo tra gli anni Settanta e Ottanta. In questo caso, a essere esemplificativo è un articolo di Daniela Daniele del 14 aprile 1993, in cui si commenta una ricerca australiana sul cambiamento in atto nel timbro di voce femminile:

La voce femminile sta cambiando. E diventa virile. Un malinconico addio al mito: le Sirene non cantano più. Fanno carriera. Ma la fanno scimmiettando i maschi. Questo almeno quanto sostengono alcuni ricercatori australiani dell'università di Flinders, ad Adelaide: il timbro di voce femminile è diventato più grave.⁹⁴

Il fenomeno sarebbe causato da modificazioni ormonali dovute in parte a «adattamenti psicologici» («quelli necessari a fare un ingresso da protagoniste nel mondo del lavoro») e in parte a trasformazioni fisiche prodotte da un diverso regime alimentare. La direttrice dello studio, Alison Russell, sostiene che:

Le donne hanno cambiato costituzione. Si sono trasformate. Il torace si è allargato, le corde vocali si sono inspessite. Ed è indubbio che sul timbro vocale influisca anche in maniera determinante la personalità.

La voce è stata sempre il principale strumento per costruire la propria affermazione: ve la immaginate una manager o una leader politica che parla come Marilyn Monroe?⁹⁵

93 P.P. Luciano, *Alla manager piacciono gli uomini da comprare*, in «La Stampa», 21 aprile 1993.

94 D. Daniele, *E la donna cambiò voce*, in «La Stampa», 14 aprile 1993.

95 *Ibidem*.

Daniele interpella a riguardo alcuni esperti italiani, come il dottor Giovanni Meotta della Clinica Otorino dell'università di Napoli, secondo cui in certi ambienti può accadere che le donne siano portate ad assumere abitudini maschili, tra le quali l'utilizzo di determinate tonalità di voce, come conferma Italo De Vincentiis, titolare della Clinica Otorino all'università La Sapienza, secondo cui anche nella donna è in circolo una piccola quantità di testosterone che, dopo la menopausa, con la caduta degli ormoni femminili, la porterebbe a mascolinizzarsi, e che può aumentare con l'adozione di una maggiore aggressività, o come afferma lo psicanalista Aldo Carotenuto, più perentorio:

Non posso immaginare che la donna abbia deciso di abbandonare quello che, sia nell'amore sia nel lavoro, è il primo strumento di seduzione: una voce morbida, suadente, calda, femminile. O, perlomeno, non credo che una donna intelligente decida di usare un timbro maschile per fare carriera.

È proprio dal punto di vista psicologico, al contrario di quello biologico — complesso da commentare e verificare — che qualcuno si dice cautamente d'accordo con Alison Russell, nel quadro dell'inchiesta condotta da «La Stampa». Lo psichiatra Franco La Spina, infatti, riconosce che «dal femminismo in poi, le donne hanno assunto comportamenti, posture, atteggiamenti maschili» e che il timbro di voce può senz'altro far parte di tale bagaglio “rivoluzionario”. «Del resto» - aggiunge - «purtroppo, in certi ambienti di lavoro questa loro tendenza è stata premiata perché la società, in fondo, è restata saldamente maschilista».⁹⁶ Tuttavia, la trasformazione della tematica in questione scientifica, legittimata dall'intervento degli esperti che vi dibattono in virtù della loro autorevolezza e serietà, denota, più che la fondatezza delle tesi, l'ennesimo tentativo di intaccare la credibilità, il valore e il ruolo delle donne in carriera, essendo accompagnata dai comuni *clichés* che da anni ne alterano l'immagine.

A definire il periodo è, in generale, l'attrito tra ottimisti e pessimisti: se Aburdene e Naisbitt, insieme con le inchieste di testate internazionali quali «The Guardian», «The Independent» e «The Economist», sostengono che ovunque ci sono segni inequivocabili della retrocessione degli uomini a favore delle donne, per cui, mentre il mondo maschile è attraversato da profondi traumi sociali, un numero sempre maggiore di donne accede con successo al mercato del lavoro, numerose inchieste sociologiche, al contrario, vogliono mostrare che il pregiudizio sessuale non si piega a un simile presunto ribaltamento dei costumi.⁹⁷ Secondo i dati elaborati nel 1994 dalla Confederazione italiana dirigenti d'azienda e dall'ispesi, l'istituto per la prevenzione e la sicurezza sul lavoro, le manager donne continuano a guadagnare meno dei colleghi maschi, sono le prime a essere escluse in caso di tagli all'organigramma, sono meno richieste nonostante la loro maggior convenienza economica e subiscono la

⁹⁶ *Ibidem.*

⁹⁷ A. Papuzzi, *Donne sull'orlo del potere*, in «La Stampa», 23 ottobre 1996.

maggior parte delle difficoltà relative alla doppia presenza casa-lavoro.⁹⁸ Inoltre, il rapporto dell'ONU sul tema della distribuzione del lavoro tra uomini e donne nelle 13 nazioni più industrializzate del 1995, pur confermando che a lavorare maggiormente sono le donne italiane, sottolinea che coloro che hanno conquistato le basi del potere faticano a esercitarlo e continuano a battersi contro una cultura discriminatoria diffusa, la quale oltretutto le colpevolizza per essersi "maschilizzate", ovvero per aver preteso le stesse opportunità professionali degli uomini. Nell'interpretazione di Ferdinando Camon, che riporta la notizia del rapporto:

L'eccesso di lavoro della donna sul maschio sta a significare che la donna ci tiene di più, non vuole perdere quello che ha appena ottenuto. E a questo lavoro di concorrente del maschio, aggiungi poi quello di donna, compagna del maschio: se si tenesse conto anche di questo, la giornata della donna risulterebbe interminabile. La donna non fa come il maschio, che porta denaro e li chiude i conti con la famiglia, la donna porta denaro senza perdere la famiglia. Oggi gli occhi dei maschi si punteranno sulla prima parte della notizia: «Lavorano di più di noi». Ma le donne punteranno sulla seconda: «Guadagniamo di meno». Per ora guadagnano meno perché sono ancora donne nel senso di una volta, sfruttate, sfruttabili.⁹⁹

Nel settembre dello stesso anno, dal 4 al 15, si tiene la quarta Conferenza internazionale sulle donne dell'ONU, a Huairou, un borgo rurale a cinquanta chilometri da Pechino, che raccoglie circa ventimila persone e che, con la sua Dichiarazione, riconosce i diritti di donne e bambine, rendendoli visibili in quanto soggetti politici. Se da una parte, a Pechino, le delegazioni ufficiali negoziano sulla Piattaforma d'azione per l'*empowerment* delle donne, inteso come emancipazione e acquisizione di potere, dall'altra decine di rappresentanti di organizzazioni non governative fanno pressione per sostenere le proprie priorità, e il risultato di tale sinergia e di tale dialettica è la formalizzazione sia dei principi della Conferenza, sia degli obiettivi e delle strategie atti a concretizzarli. Per esempio, in questa circostanza, si parla di «sviluppo al servizio dell'individuo» tramite la garanzia del diritto alla salute, all'istruzione, alla partecipazione economica, all'accesso al credito, e di programmi di sviluppo con una «prospettiva di genere», che tengano conto delle donne, i cui diritti sono ora identificati in quanto parte inalienabile, integrante e indivisibile dei diritti della persona umana. Secondo quanto stabilito dalla Piattaforma d'azione, tuttavia, applicare le strategie «è responsabilità sovrana di ogni Stato, in conformità con tutti i diritti umani e le libertà fondamentali e nel rispetto dei diversi valori religiosi ed etici, i retroterra culturali e le convinzioni filosofiche degli individui e dei loro Paesi»: un'ambiguità che attribuisce l'applicazione dei diritti universali della donna a ciascuno Stato, smorzandone

98 M. Corbi, *Manager, scacco al femminile*, in «La Stampa», 30 aprile 1994.

99 F. Camon, *Lavoro, le italiane lo fanno di più*, in «La Stampa», 18 agosto 1995.

effetto ed efficacia.¹⁰⁰

I momenti istituzionali, come le Conferenze, rappresentano sia una cassa di risonanza dei mutamenti in corso, sia elementi catalizzatori e di crescente comunicazione tra Paesi diversi dal punto di vista della condizione femminile, ma con Pechino si nota come, dalla prima Conferenza ONU sulle donne a Città del Messico nel 1975, si sia delineato un notevole percorso di idee e rivendicazioni, benché non privo di contraddizioni. Le donne sono in maggioranza tra i poveri e tra gli emarginati, diventano le prime vittime di oppressione durante i conflitti e sono vittime di discriminazioni e violenze che continuano a sussistere e che, in certi casi, addirittura si aggravano. Eppure, nello stesso tempo, la questione dei diritti si amplia a includere nuove nozioni, come quelle relative ai diritti riproduttivi, ai diritti economici, ai diritti di cittadinanza e al riconoscimento generalizzato dei diritti specifici delle donne come diritti umani. Secondo l'AIDOS, l'Associazione Italiana Donne per lo Sviluppo, nata nel 1981 e riconosciuta nel 1992 come ente idoneo a gestire fondi pubblici per la realizzazione di progetti di cooperazione allo sviluppo dal Ministero degli Affari Esteri, «un'altra questione, quella dell'*empowerment*, attraversa trasversalmente tutti i temi in discussione a Pechino. L'acquisizione del potere e autorità da parte delle donne e, in particolare, il rafforzamento delle loro organizzazioni, è un obiettivo in sé e lo strumento necessario per perseguire altri obiettivi. Il primo passo per tradurre l'obiettivo dell'*empowerment* in azione concreta è che ciascuna donna rivesta un suo ruolo definito e lo assuma con decisione per costruire con le altre una forza collettiva». L'AIDOS, in riferimento specifico al contesto italiano, aggiunge inoltre che «ancora molta strada resta da fare per la promozione di una cultura e di un'immagine corretta e positiva dell'universo femminile nei mass-media»¹⁰¹.

A tal proposito, la stampa quotidiana italiana non abbandona l'abitudine di usare statistiche e ricerche per giustificare la costruzione e l'utilizzo di archetipi che semplificano e distorcono l'immagine della donna e, con l'avvicinarsi del nuovo millennio, a destare curiosità è la cosiddetta donna italiana del 2000. L'istituto di ricerca Swg di Milano, con la collaborazione della fondazione Whirlpool, ricava infatti un nuovo identikit, per il quale viene esaminato un campione di oltre 2000 donne di età compresa tra i 18 e i 65 anni: secondo l'indagine, le "italiane del 2000" desiderano avere figli, pretendono un amante su cui contare, cercano di evitare lo stress, hanno molta cura del proprio corpo, non amano competere con gli uomini, credono sempre meno nei valori della famiglia e, solo in piccola parte, aspirano a una carriera. Nello

100 M. Forti, *Minima Universalis*, in *Aidos.it*, http://dirittiumani.donne.aidos.it/bibl_2_testi/d_impegni_pol_internaz/a_conf_mondiali_onu/b_conf_pechino/c_finestra_3/n_minima_universalis.html (ultimo accesso: 10/1/2025)

101 *Le italiane verso Pechino: il caucus delle donne*, in «Aidos News 3-4. Supplemento speciale Pechino 95», 1995, http://dirittiumani.donne.aidos.it/bibl_2_testi/d_impegni_pol_internaz/a_conf_mondiali_onu/b_conf_pechino/b_finestra_2/i_italiane_verso_pechino.html (ultimo accesso: 10/1/2025)

specifico, il 76% ritiene che sia molto importante per una donna avere figli e che, per essi, sia giusto fare grandi sacrifici; il 69% pensa che sia indispensabile un rapporto d'amore con un uomo concreto e rassicurante, e il 21% evita accuratamente ritmi di vita frenetici (una donna su due non è disposta a fare «alcuno sforzo» per dimostrare di valere quanto un uomo). Di contro, il 43% dichiara di non sentire esigenza di un matrimonio codificato e il 38% di quelle che si definiscono in carriera (una percentuale bassissima rispetto al totale del campione) ammette di essere pronta ad affrontare qualsiasi sacrificio pur di raggiungere il successo nel lavoro.¹⁰² I dati raccontano un cambiamento negli equilibri instauratisi dagli anni Ottanta, o una restaurazione graduale dei valori tradizionali per cui in questa fase, tra le donne, le madri sembrano vivere una rivalse e superare in numero le manager, o le lavoratrici assillate dalla realizzazione professionale, ma raccontano anche una malcelata ossessività per il ruolo generativo delle donne, nella narrativa comune perpetuamente minacciato dal lavoro. A circuire le potenziali madri, secondo l'indagine proposta dalla rivista *Rizapsicosomatica*, sarebbe il potere, ritenuto il segno distintivo del successo: su un campione di 875 persone tra i 15 e i 67 anni, una donna su quattro «rinuncerebbe persino alla maternità» per «acciuffarlo», il che lo trasformerebbe in un morbo, in una malattia da cui proteggersi, specie se si rientra nelle quattro «categorie a rischio» individuate, ovvero «intellettuali», «capi», «donne manager» e «top model».¹⁰³

L'exkursus qui proposto tra i punti più rilevanti della storia della «cultura della parità» (il percorso verso la 903, sostenuto dai movimenti femministi, la crisi della segregazione orizzontale, le Conferenze internazionali sulla donna, le «azioni positive», la transizione da parità a pari opportunità, la 215 e la formalizzazione del concetto di discriminazione indiretta) e del suo trattamento da parte della stampa quotidiana moderata negli anni Settanta, Ottanta e Novanta si conclude con l'attestazione di un presunto pentimento, da parte delle donne in carriera, circa il loro rapporto con l'uomo, che si denota e si manifesta nei consumi culturali della categoria, nelle letture predilette, quelle rosa della collana «Harmony», pubblicata da Harlequin-Mondadori dal 1981:

Eppure, in questo mondo ideale, la donna non è felice: ha fatto carriera, si è «emancipata», ma l'affermazione professionale l'ha resa sola e vulnerabile. In questo quadro, l'amore diviene uno strumento grazie a cui la donna prende coscienza di sé: smessi i panni della single di successo, la protagonista si scopre felice di vestire quelli di madre e di moglie.

A questo modello tradizionale di vita si adegua quello di virilità: il protagonista è sì bello, ma soprattutto «macho». Ed è significativo che la sua descrizione fisica insista spesso sulle mani indurite dai calli: segno dell'attaccamento ai valori saldi della terra e della famiglia. Non a caso, il mestiere maschile più quotato è il *rancher*; non a caso, ciò che il *rancher* cerca in una donna è un ibrido fra

102 R. Cri., *Più mamme che donne in carriera*, in «La Stampa», 29 marzo 1998.

103 *Un figlio? Meglio il potere*, in «La Stampa», 5 giugno 1999.

l'entraîneuse e la massaia. Del resto il maschilismo domina gli Harmony, e non solo perché è sempre la donna ad adeguarsi all'uomo, rivoluzionando la propria vita; si pensi che, di solito, lui è un don-giovanni mentre lei ha avuto (se le ha avute) poche e deludenti relazioni: le avventure, insomma, sono un merito per l'uomo ma un'onta per la donna.¹⁰⁴

Nonostante le battaglie per la parificazione sessuale e per l'emancipazione femminile, come sottolinea Alessandra Montrucchio nell'articolo *Ritorna il macho. Le donne manager si pentono. Harmony è maschilista* su «La Stampa», sono milioni le lettrici della collana il cui messaggio, che pare condiviso, è netto, limpido: «essere indipendenti, competere, decidere: troppo faticoso, sembrano dire le protagoniste degli Harmony. Meglio affidarsi a un uomo, meglio tornare indietro».¹⁰⁵

L'archetipo della donna-manager, almeno sulle pagine della stampa moderata, qui rappresentata soprattutto dal «Corriere della Sera» e da «La Stampa», che se ne occupano approfonditamente, si conferma pertanto simbolo e fulcro del contrasto tra la spinta in avanti, la tensione progressista della coscienza femminile, collettiva e individuale, e il rimbalzo all'indietro provocato dalla salda presa di un retroterra culturale tutelato, culla dell'ideologia *Male Breadwinner* e di un conservatorismo ansioso, che si proietta nel nuovo millennio come ombra imprescindibile della donna, moderna, autodeterminata, libera. Un'entità che, per i due quotidiani, a volte è mitologica, un'amazzone greca di cui narrare con partecipazione le imprese eroiche (specie tra la fine degli anni Settanta e i primi anni Ottanta), altre è concreta, tangibile, più o meno integrata nel panorama sociale, dove, interpretando l'azione mediatrice delle testate (inchieste e identikit della seconda metà degli anni Ottanta e degli anni Novanta), il bisogno di mettere a fuoco il cambiamento riflette il bisogno di esserne rassicurati.

104 A. Montrucchio, *Ritorna il macho. Le donne manager si pentono. Harmony è maschilista*, in «La Stampa», 16 luglio 1998.

105 *Ibidem*.

BIBLIOGRAFIA

- Aburdene/Naisbitt 1993 = Patricia Aburdene / John Naisbitt, *Megatrends per donne. La via femminile per il successo*, Milano, Sperling & Kupfer.
- Alberti 2016 = Manfredi Alberti, *Senza lavoro. La disoccupazione in Italia dall'unità a oggi*, Roma-Bari, Laterza.
- Bales/Parson 1974 = Talcott Parsons / Robert F. Bales, *Famiglia e socializzazione*, Milano, Mondadori.
- Ballestrero 1979 = Maria Vittoria Ballestrero, *Dalla tutela alla parità. La legislazione italiana sul lavoro delle donne*, Bologna, il Mulino.
- Bellassai 2011 = Alessandro Bellassai, *L'invenzione della virilità. Politica e immaginario maschile nell'Italia contemporanea*, Roma, Carocci.
- Bourdieu 1998 = Pierre Bourdieu, *Il dominio maschile*, Milano, Feltrinelli.
- Burini 2021 = Sofia Burini, *Le azioni positive di genere: introduzione e sviluppo delle affirmative actions, dal diritto statunitense all'ordinamento italiano*, paper d'esame per il corso *European Law and Gender*, Università di Pisa, in elan.jus.unipi.it.
- Butler 2013 = Judith Butler, *Questione di genere. Il femminismo e la sovversione dell'identità*, Roma-Bari, Laterza.
- Cavagna/Cinato/Pregnoolato 1979 = Ada Cinato / Cristiana Cavagna / Francesca Pregnoolato (a cura di), *La spina all'occhiello. L'esperienza a Torino dell'intercategoriale donne CGIL-CISL-UIL attraverso i documenti 1975-78*, Torino, Musolini editore.
- Cavina 2007 = Marco Cavina, *Il padre spodestato. L'autorità paterna dall'antichità a oggi*, Roma-Bari, Laterza.
- Chemotti 2009 = Saveria Chemotti (a cura di), *Donne al lavoro. Ieri, oggi, domani*, Padova, Il Poligrafo.
- Connell 1996 = Robert W. Connell, *Maschilità. Identità e trasformazioni del maschio occidentale*, Milano, Feltrinelli.
- Conti 2022 = Silvia Conti, *L'evoluzione delle industrie e del lavoro della donna nel secondo dopoguerra italiano: il caso di Miuccia Prada*, tesi di laurea triennale, Dipartimento di Impresa e Management, LUISS, relatore: Vittoria Ferrandino.
- De Giorgio 1993 = Michela De Giorgio, *Le italiane dall'unità a oggi*, Roma-Bari, Laterza.
- Galoppini 1980 = Annamaria Galoppini, *Il lungo viaggio verso la parità*, Bologna, Zanichelli.
- Groppi 1996 = Angela Groppi, *Il lavoro delle donne*, Roma-Bari, Laterza.
- Musso 2011 = Stefano Musso, *Storia del lavoro in Italia dall'unità a oggi*, Venezia, Marsilio.
- Olivares 1988 = Federica Olivares, *Niente Paura. Le donne in carriera raccontate da chi le ha scoperte*, Milano, Mondadori.
- Pescarolo 2019 = Alessandra Pescarolo, *Il lavoro delle donne nell'Italia contemporanea*, Roma, Viella.
- Piccone Stella/Saraceno 1996 = Simonetta Piccone Stella / Chiara Saraceno (a cura di), *Genere: la costruzione sociale del femminile e del maschile*, Bologna, il Mulino.
- Soldani 1992 = Simonetta Soldani, *Strade maestre e cammini tortuosi. Lo stato liberale e la questione del lavoro femminile*, in Paolo Nava, *Operaie, serve, maestre, impiegate*, Torino, Rosenberg & Sellier, pp. 289-352.
- Urso 2016 = Elena Urso (a cura di), *Uguaglianza, lavoro, diritti: dalle misure di tutela alle pari opportunità*, Lecce, Libellula.
- Vicarelli 2007 = Giovanna Vicarelli (a cura di), *Donne e professioni nell'Italia del Novecento*, Bologna, il Mulino.

FONTI

Quotidiani (1970-2000)

Corriere della Sera
Il Messaggero
La Repubblica
La Stampa

Siti:

Aidos.it
istitutobellisario.gov.it
storiaolivetti.it