

## MANAGERITALIA: RAPPORTO DONNE 2015



**(marzo 2015)**

*in collaborazione con*



e



**DONNE DIRIGENTI:  
CATANZARO LA PROVINCIA PIÙ ROSA (36,9%),  
ENNA ULTIMA (0%), 9<sup>a</sup> ROMA (20,1%),  
13<sup>a</sup> MILANO (17,9%) E 54<sup>a</sup> NAPOLI (10,9%).  
A LIVELLO REGIONALE 1° IL MOLISE (25,4%),  
ULTIMO IL TRENINO ALTO ADIGE (7,6%).**

*Il Rapporto Donne Manageritalia 2015, sviluppato in collaborazione con AstraRicerche e JobPricing, sottolinea come la difficile rincorsa delle donne manager verso la parità continui nonostante la crisi. Parità che è invece quasi acquisita tra i cervelli in fuga, dove le donne negli ultimi anni sono il 44% del totale. Nel rapporto l'esclusiva classifica 2013 delle donne manager, dirigenti e quadri, per regione e provincia.*

**HIGHLIGHTS**

- Dal 2008 al 2013, nel settore privato, donne dirigenti + 17,8%, uomini -7,6%; donne quadro + 25,5%, uomini +5%.
- Le donne dirigenti nel settore privato sono oggi in Italia il 15,1% del totale (25% in Europa), quelle quadro il 28,4%.
- In termini assoluti, le donne dirigenti sono di più a livello regionale in Lombardia (8.060, 47% del totale) e provinciale a Milano (6.439, 37,6%).
- Il settore economico più rosa nel privato è Sanità e assistenza sociale (42,2% donne dirigenti e 50,8% quadro), ultimo Costruzioni (7,8% donne dirigenti e 14,9% quadro).
- A livello di ruolo in aumento le donne che operano ai vertici nel general management (25,9% dirigenti e 13,7% quadri).
- Tra i cervelli in fuga negli ultimi 2 anni le donne sono il 44% del totale, gli uomini il 56%.
- Nonostante la crisi, le donne negli ultimi dieci anni (2004-2013) hanno visto aumentare il loro peso nel mercato del lavoro, sia tra le forze di lavoro (donne +9,4%, uomini + 1,7%) sia tra gli occupati (donne +6,2%, uomini -3,9%).
- Anche il divario retributivo si va assottigliando. A livello generale la retribuzione annua lorda media delle donne (27.890 euro) è inferiore del 6,7% a quella degli uomini (29.891 euro). Mentre a livello di inquadramento il gap retributivo, sempre sfavorevole alle donne, è minore tra i quadri (-4,9%), e a seguire operai (-6,6%), dirigenti (-7,8%) e impiegati (-9,6%).

**L'andamento dei manager negli ultimi anni** (2008-2013, elaborazioni Manageritalia su dati Inps) vede un calo per i dirigenti (-4,5%) e un aumento per i quadri (+10,1%), ma per le donne manager la crescita è forte e ovunque. Più 17,8% le donne dirigenti e + 25,5% le donne quadro. Le donne dirigenti sono oggi il 15,1% del totale (erano l'11% nel 2008) e quelle quadro sono il 28,4%.

Un fenomeno certamente dovuto al ricambio che vede uscire tra le generazioni più senior solo o soprattutto uomini e entrare una buona percentuale di donne. Basti pensare che le donne dirigenti (15,1% sul totale generale) sono il 30% nella fascia d'età sino a 34 anni, il 25-20% tra 35 e 44 anni e il 10% o meno sopra i 55 anni. Stesso discorso vale per i quadri, con percentuali un po' più alte. (tabelle 1,2,3 e 4)

**A livello regionale** – tralasciando alcune regioni, soprattutto del Sud, che per il limitatissimo numero di dirigenti non fanno testo – le dirigenti sono percentualmente più presenti in Lazio (19,7%) e Lombardia (17,1%). Idem per i quadri, dove spiccano il 32,3%, del Lazio, seguito da Sardegna (31,6%), Valle d'Aosta (30,7%) e Lombardia (30%). In questo caso, Sardegna e Valle d'Aosta, terre di Pmi familiari, dimostrano come nelle Pmi l'imprenditore e i suoi familiari non cedano le posizioni di vertice ai dirigenti e si avvalgano invece di figure più manageriali operative quali i quadri, in questo caso con una forte presenza di donne. (tabelle 3 e 4)

**A livello provinciale** – tralasciando anche qui alcune province, soprattutto del Sud, che per il limitatissimo numero di dirigenti non fanno testo (Catanzaro è prima con 62 donne dirigenti, il 36,9% del totale) – le dirigenti sono percentualmente più presenti a Pavia (250, 28,6%), Roma (3.368, 20,1%) e Milano (6.439, 17,9%). Nel caso dei quadri spicca al primo posto Asti (369 donne quadro, 37,7% del totale), seguita, saltando i casi che non fanno testo, da Roma 9° (18.666, 32,8%) e Milano, quella che ha più quadri e quadri donna in assoluto (33.788, 31,6% del totale). (tabelle 1 e 2)

**A livello settoriale**, invece, i settori più rosa sono, sempre parlando del solo settore privato, Sanità e assistenza sociale (42,2%) e Istruzione (41,9%). A seguire troviamo Attività finanziarie, immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese, quello che è il terziario avanzato, (18,5%) e ultime sono Industria manifatturiera (11,7%), Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua (11,1%) e Costruzioni (7,8%). Stessa cosa con percentuali più elevate tra i quadri, dove le donne sono addirittura superiori agli uomini (50,8%) nel settore Sanità e assistenza sociale. (tabelle 5 e 5.1)

**A livello di funzioni aziendali**, le donne dirigenti oggi sono in aumento nel general management, ci operano il 26% del totale, erano meno del 15% nel 2008, nell'Amministrazione, finanza e controllo (18,3%), nel Personale e organizzazione (7%), Marketing (7%) e Consulenza (7%), Commerciale (6,8%), Vendite (5,7%) e Comunicazione e pubblicità (5,1%). Come dicevamo, da sottolineare la forte crescita negli ultimi anni nelle funzioni di vertice di general management. Certo, le donne stanno crescendo forte, ma ancora quasi solo nelle aziende multinazionali e/o di grande dimensione. (tabella 7)

**Le donne nel mercato del lavoro** (Fonte Gender Gap, Report 2015 - JobPricing). Ancora oggi la popolazione lavorativa femminile è in percentuale più ristretta di quella maschile, a causa anche di fattori legati alla tradizione e alla cultura del nostro paese, mentre il tasso di disoccupazione (sia totale che riferito alla fascia 15-29 anni) è solo lievemente superiore per le donne. Se invece si visualizza il trend relativo agli ultimi 10 anni, si vede come il mercato del lavoro si sta modificando nella sua composizione per genere.

La popolazione in generale è cresciuta con la stessa intensità, mentre il mercato del lavoro ha visto crescere in maniera significativa la presenza di donne (9,4% in più le Forze di Lavoro, 6,2% in più gli occupati) e calare decisamente l'occupazione maschile (-3,9% in unità, il tasso di occupazione è sceso del -4,9%). Il tasso di disoccupazione è cresciuto in modo consistente negli ultimi 10 anni, ripercuotendosi sia sulla componente maschile che su quella femminile del mercato (complessivamente la disoccupazione è cresciuta del 4,2% e del 12,1% se si considera la fascia 15-29 anni). In tal senso si sottolinea tuttavia come il fenomeno sia più significativo per gli uomini. Il mercato del lavoro italiano è quindi in evoluzione e, nonostante la presenza di elementi critici quali la crescita del tasso di disoccupazione, la componente femminile al suo interno sta assumendo un peso sempre

più rilevante, e guardando ai trend pare avvicinarsi poco a poco alla situazione occupazionale degli uomini (tabella 8). Ma le donne cercano spazi anche all'estero: sono il 44% tra i cervelli in fuga (Fonte: La fuga dei talenti) negli ultimi anni.

**Il divario retributivo uomo donna si va assottigliando** (Fonte Gender Gap, Report 2015 – JobPricing). A livello generale la retribuzione annua lorda media delle donne (27.890 euro) è inferiore del 6,7% a quella degli uomini (29.891 euro). Mentre a livello di inquadramento il gap retributivo, sempre sfavorevole alle donne, è minore tra i quadri (-4,9%), e a seguire operai (-6,6%), dirigenti (-7,8%) e impiegati (-9,6%). Una differenza spiegabile con lo storico maggior accesso degli uomini al mondo del lavoro e ancor più alle posizioni più elevate e retribuite. Fatto storicamente dovuto anche a una scolarità più elevata, che negli ultimi anni si è però invertita a favore delle donne.

Nel confronto europeo sulle differenze di salario uomo donna l'Italia è tra i paesi più virtuosi, quelli con un gap meno elevato. All'interno di una classifica dei paesi UE per il Gender Salary Gap meno elevato, l'Italia si posiziona al 4° posto su 28 stati. Si può vedere come i principali paesi europei si posizionino ben al di sopra del 10%, evidenziando quindi una virtuosità dell'Italia sotto questo aspetto, a maggior ragione considerando che la media UE relativa al Gender Salary Gap è del 16,4%. (tabelle 9 e 10)

**Guido Carella, presidente Manageritalia:** <<Oggi le aziende devono investire sulla diversità. Attraverso la flessibilità – importante in un lavoro sempre più complesso e privo di orari, luoghi e prassi standardizzate – che deve essere biunivoca tra azienda e collaboratori e integrare al meglio le esigenze di lavoro e vita privata. Attraverso una diversity culturale, di genere e anagrafica, indispensabile a tutti i livelli della gerarchia per dialogare con un mercato e dei clienti sempre più globali. Purtroppo in Italia ancora poche realtà lo fanno, ma per competere al meglio devono farlo sempre di più e con naturalezza. Serve un forte cambio di cultura. Benvenuto quindi l'aumento, seppur lieve, delle donne manager in funzioni di direzione generale, anche se c'è ancora molto da fare. Le donne stanno anche aumentando nelle funzioni Amministrazione e Personale, ma devono farlo di più nei posti di vertice. A monte di tutto, poi, se vogliamo veramente cambiare in meglio e rimettere in assetto competitivo il nostro mondo del lavoro, servono più manager. Soprattutto dirigenti, troppo pochi in tutti i confronti europei e mondiali, che devono dare slancio, innovazione e competitività alle troppe Pmi ancora dotate di un'esclusiva gestione familiare nelle posizioni di vertice che non basta più per competere davvero. Quindi, avanti tutta con una vera messa a fattor comune di una vera diversità, che favorisca osmosi tra imprenditori e dirigenti e valorizzi veramente le differenze culturali, di genere e anagrafiche>>.

**Marisa Montegiove, coordinatrice Gruppo Donne Manager Manageritalia** <<Non c'è dubbio che ci siano settori più femminili come sanità e assistenza sociale e Istruzione, dove le donne dirigenti sono già oggi più del 40%, mentre industria e costruzioni sono la maglia nera. Anche l'andamento degli ultimi cinque anni conferma queste caratteristiche settoriali: dal 2009 al 2013 le donne dirigenti sono cresciute del 61% nella sanità privata, del 12,8% nelle attività finanziarie. Ma, a riprova dello slancio della femminilizzazione dei vertici, le donne sono aumentate anche nelle attività manifatturiere (+8,5%, contro il -8,1% degli uomini e il calo totale del settore al -6,4%) nella estrazione di minerali (+8,5%) e nella produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua (+18,2%). Insomma, un po' tutti si stanno accorgendo che in un mondo multiforme per competere serve diversità. È proprio questo il miglior modo per competere, valorizzare il merito e superare ogni quota>>.

**Marisa Montegiove, coordinatrice Gruppo Donne Manager Manageritalia** <<La parità ai vertici delle aziende, delle organizzazioni in generale e nella società, e comunque nel mondo del lavoro in generale, non è più una necessità delle donne, ma lo è anche degli uomini e di tutta la società. Lo è anche per ritornare a competere, per la competitività del sistema. Certo, una parità che deve far rima con merito, non con quote o altro. Solo se vinceremo tutti questa lotta per cambiare il mondo del lavoro, perché vada verso maggiore produttività e benessere di aziende e persone e di tutto il sistema, raggiungeremo la vera parità, non tra uomo e donna, ma nei confronti delle economie più competitive. Infatti, il lavoro che serve oggi per stare ai vertici dell'economia mondiale è profondamente cambiato, e va verso alcuni capisaldi quello che sino ad oggi sembrava un'esigenza solo femminile. Per moltissimi lavoratori, ancor più per quelli che operano nei settori ad alta intensità di conoscenza, passa da tempo fisso (9-18) a tempo illimitato, da ufficio e/o azienda a dovunque, da posto fisso a lavoro customizzato, da gelosia a condivisione del sapere, da focalizzazione sulla conoscenza a quella sulla capacità di imparare a imparare. Non è quindi un caso, né una regalia, che le donne ai vertici aumentino, ma questo spazio alla possibilità di esprimersi al meglio deve diventare prassi e toccare tutti per sesso, anagrafe, nazionalità e cultura ecc. Serve, quindi, fare molto di più>>.

## Rapporto Donne Manageritalia 2015 - ALLEGATO STATISTICO

**Tabella 1 – Italia dirigenti settore privato: classifica provinciale della presenza % di donne dirigenti (2013)**

Classifica	Provincia	uomo	donna	Totale	uomo	donna	Totale
Ranking		n	n	n	%	%	%
1	Catanzaro	106	62	168	63,1	36,9	100,0
2	Pavia	623	250	873	71,4	28,6	100,0
3	Lecce	258	103	361	71,5	28,5	100,0
4	Campobasso	88	33	121	72,7	27,3	100,0
5	Vibo Valentia	13	4	17	76,5	23,5	100,0
6	Messina	97	27	124	78,2	21,8	100,0
7	Agrigento	54	15	69	78,3	21,7	100,0
8	Aosta	90	23	113	79,6	20,4	100,0
9	Roma	13.427	3.368	16.795	79,9	20,1	100,0
10	Benevento	82	20	102	80,4	19,6	100,0
11	Palermo	472	112	584	80,8	19,2	100,0
12	Nuoro	18	4	22	81,8	18,2	100,0
13	Milano	29.631	6.439	36.070	82,1	17,9	100,0
14	Brescia	1.733	372	2.105	82,3	17,7	100,0
15	Biella	260	50	310	83,9	16,1	100,0
16	Como	974	187	1.161	83,9	16,1	100,0
17	Vercelli	203	38	241	84,2	15,8	100,0
18	Viterbo	75	14	89	84,3	15,7	100,0
19	Varese	1.848	324	2.172	85,1	14,9	100,0
20	Trieste	481	83	564	85,3	14,7	100,0
21	Latina	424	73	497	85,3	14,7	100,0
22	Verbano-Cusio-Ossola	84	14	98	85,7	14,3	100,0
23	Lodi	318	53	371	85,7	14,3	100,0
24	Isernia	18	3	21	85,7	14,3	100,0
25	Potenza	74	12	86	86,0	14,0	100,0
26	Novara	683	110	793	86,1	13,9	100,0
27	Rimini	207	33	240	86,3	13,8	100,0
28	Torino	5.957	947	6.904	86,3	13,7	100,0
29	Firenze	1.690	261	1.951	86,6	13,4	100,0
30	Grosseto	65	10	75	86,7	13,3	100,0
31	Pescara	182	28	210	86,7	13,3	100,0
32	Bologna	3.039	463	3.502	86,8	13,2	100,0
33	Verona	1.787	265	2.052	87,1	12,9	100,0
34	Siena	388	56	444	87,4	12,6	100,0
35	Terni	139	20	159	87,4	12,6	100,0
36	Udine	612	87	699	87,6	12,4	100,0
37	Bari	622	86	708	87,9	12,1	100,0
38	Cagliari	300	41	341	88,0	12,0	100,0

39	Imperia	44	6	50	88,0	12,0	100,0
40	Salerno	251	34	285	88,1	11,9	100,0
41	Siracusa	141	19	160	88,1	11,9	100,0
42	Pisa	351	47	398	88,2	11,8	100,0
43	Venezia	836	111	947	88,3	11,7	100,0
44	Cremona	400	53	453	88,3	11,7	100,0
45	Perugia	449	59	508	88,4	11,6	100,0
46	Caltanissetta	69	9	78	88,5	11,5	100,0
47	Ascoli Piceno	192	25	217	88,5	11,5	100,0
48	Cosenza	77	10	87	88,5	11,5	100,0
49	Gorizia	116	15	131	88,5	11,5	100,0
50	Massa-Carrara	101	13	114	88,6	11,4	100,0
51	Genova	2.008	256	2.264	88,7	11,3	100,0
52	Matera	55	7	62	88,7	11,3	100,0
53	Asti	190	24	214	88,8	11,2	100,0
54	Napoli	1.235	151	1.386	89,1	10,9	100,0
55	Rieti	41	5	46	89,1	10,9	100,0
56	Catania	322	38	360	89,4	10,6	100,0
57	Modena	1.733	204	1.937	89,5	10,5	100,0
58	Prato	139	16	155	89,7	10,3	100,0
59	Piacenza	356	40	396	89,9	10,1	100,0
60	Bergamo	2.309	259	2.568	89,9	10,1	100,0
61	Sondrio	125	14	139	89,9	10,1	100,0
62	Parma	1.165	130	1.295	90,0	10,0	100,0
63	Savona	225	25	250	90,0	10,0	100,0
64	Oristano	9	1	10	90,0	10,0	100,0
65	Alessandria	591	65	656	90,1	9,9	100,0
66	Arezzo	193	21	214	90,2	9,8	100,0
67	Trapani	37	4	41	90,2	9,8	100,0
68	Ferrara	261	28	289	90,3	9,7	100,0
69	Padova	1.373	147	1.520	90,3	9,7	100,0
70	Lecco	561	60	621	90,3	9,7	100,0
71	Mantova	463	49	512	90,4	9,6	100,0
72	Frosinone	238	25	263	90,5	9,5	100,0
73	Vicenza	1.482	150	1.632	90,8	9,2	100,0
74	Reggio Emilia	1.088	110	1.198	90,8	9,2	100,0
75	Cuneo	916	92	1.008	90,9	9,1	100,0
76	Treviso	1.248	125	1.373	90,9	9,1	100,0
77	Crotone	30	3	33	90,9	9,1	100,0
78	Ancona	512	51	563	90,9	9,1	100,0
79	Belluno	223	22	245	91,0	9,0	100,0
80	Foggia	72	7	79	91,1	8,9	100,0
81	Provincia Autonoma di Trento	642	60	702	91,5	8,5	100,0
82	Rovigo	172	16	188	91,5	8,5	100,0
83	Livorno	263	24	287	91,6	8,4	100,0
84	Ravenna	587	53	640	91,7	8,3	100,0

85	Reggio Calabria	78	7	85	91,8	8,2	100,0
86	Pistoia	115	10	125	92,0	8,0	100,0
87	Pordenone	431	37	468	92,1	7,9	100,0
88	Sassari	105	9	114	92,1	7,9	100,0
89	L'Aquila	155	13	168	92,3	7,7	100,0
90	Teramo	156	13	169	92,3	7,7	100,0
91	Forlì-Cesena	498	41	539	92,4	7,6	100,0
92	Caserta	208	17	225	92,4	7,6	100,0
93	Ragusa	40	3	43	93,0	7,0	100,0
94	Provincia Aut.ma di Bolzano/Bozen	727	53	780	93,2	6,8	100,0
95	Pesaro e Urbino	270	19	289	93,4	6,6	100,0
96	Macerata	164	11	175	93,7	6,3	100,0
97	La Spezia	199	12	211	94,3	5,7	100,0
98	Lucca	414	24	438	94,5	5,5	100,0
99	Chieti	318	17	335	94,9	5,1	100,0
100	Estero	1.387	71	1.458	95,1	4,9	100,0
101	Brindisi	82	4	86	95,3	4,7	100,0
102	Avellino	114	5	119	95,8	4,2	100,0
103	Taranto	121	1	122	99,2	0,8	100,0
104	Enna	10	0	10	100,0	-	100,0
	TOTALE	96.605	17.140	113.745	84,9	15,1	100,0

Fonte: elaborazioni Manageritalia su dati Inps (2013)

**Tabella 2 – Italia quadri settore privato: classifica provinciale della presenza % di donne quadro (2013)**

Classifica	Provincia	uomo	donna	Totale	uomo	donna	Totale
Ranking		n	n	n	%	%	%
1	Asti	609	369	978	62,3	37,7	100,0
2	Verbano-Cusio-Ossola	297	171	468	63,5	36,5	100,0
3	Ferrara	1.003	574	1.577	63,6	36,4	100,0
4	Sassari	922	497	1.419	65,0	35,0	100,0
5	Siena	1.868	984	2.852	65,5	34,5	100,0
6	Nuoro	189	99	288	65,6	34,4	100,0
7	Rieti	213	109	322	66,1	33,9	100,0
8	Pistoia	651	328	979	66,5	33,5	100,0
9	Roma	38.266	18.666	56.932	67,2	32,8	100,0
10	Pavia	1.499	724	2.223	67,4	32,6	100,0
11	Prato	664	316	980	67,8	32,2	100,0
12	Biella	675	321	996	67,8	32,2	100,0
13	Bologna	9.194	4.341	13.535	67,9	32,1	100,0
14	Rovigo	604	285	889	67,9	32,1	100,0
15	Oristano	100	47	147	68,0	32,0	100,0



16	Vercelli	604	283	887	68,1	31,9	100,0
17	Milano	73.059	33.788	106.847	68,4	31,6	100,0
18	Isernia	87	39	126	69,0	31,0	100,0
19	Aosta	409	181	590	69,3	30,7	100,0
20	Parma	3.250	1.422	4.672	69,6	30,4	100,0
21	Novara	1.776	777	2.553	69,6	30,4	100,0
22	Ascoli Piceno	845	369	1.214	69,6	30,4	100,0
23	Belluno	519	225	744	69,8	30,2	100,0
24	Forlì-Cesena	1.536	646	2.182	70,4	29,6	100,0
25	Lucca	1.199	490	1.689	71,0	29,0	100,0
26	Cagliari	1.592	650	2.242	71,0	29,0	100,0
27	Macerata	717	292	1.009	71,1	28,9	100,0
28	Ragusa	352	142	494	71,3	28,7	100,0
29	Varese	4.706	1.874	6.580	71,5	28,5	100,0
30	Firenze	7.229	2.863	10.092	71,6	28,4	100,0
31	Modena	4.624	1.828	6.452	71,7	28,3	100,0
32	Perugia	1.811	715	2.526	71,7	28,3	100,0
33	Torino	20.000	7.874	27.874	71,8	28,2	100,0
34	Matera	303	118	421	72,0	28,0	100,0
35	Latina	1.623	632	2.255	72,0	28,0	100,0
36	Piacenza	1.166	454	1.620	72,0	28,0	100,0
37	Alessandria	1.647	641	2.288	72,0	28,0	100,0
38	Cremona	1.207	468	1.675	72,1	27,9	100,0
39	Rimini	982	372	1.354	72,5	27,5	100,0
40	Imperia	370	140	510	72,5	27,5	100,0
41	Gorizia	389	147	536	72,6	27,4	100,0
42	Savona	856	323	1.179	72,6	27,4	100,0
43	Massa-Carrara	366	138	504	72,6	27,4	100,0
44	Venezia	4.149	1.547	5.696	72,8	27,2	100,0
45	Genova	6.101	2.274	8.375	72,8	27,2	100,0
46	Lodi	1.268	471	1.739	72,9	27,1	100,0
47	Ravenna	2.057	764	2.821	72,9	27,1	100,0
48	Verona	5.596	2.068	7.664	73,0	27,0	100,0
49	Terni	570	209	779	73,2	26,8	100,0
50	Arezzo	1.128	412	1.540	73,2	26,8	100,0
51	Como	2.352	856	3.208	73,3	26,7	100,0
52	Ancona	2.329	846	3.175	73,4	26,6	100,0
53	Cuneo	2.898	1.047	3.945	73,5	26,5	100,0
54	Enna	120	43	163	73,6	26,4	100,0
55	Grosseto	402	144	546	73,6	26,4	100,0
56	Cosenza	772	276	1.048	73,7	26,3	100,0
57	Trieste	1.775	634	2.409	73,7	26,3	100,0
58	La Spezia	679	242	921	73,7	26,3	100,0
59	Padova	5.475	1.950	7.425	73,7	26,3	100,0
60	Pisa	1.721	603	2.324	74,1	25,9	100,0
61	Crotone	150	52	202	74,3	25,7	100,0

62	Palermo	2.869	992	3.861	74,3	25,7	100,0
63	Viterbo	440	151	591	74,5	25,5	100,0
64	Mantova	1.827	619	2.446	74,7	25,3	100,0
65	Teramo	554	185	739	75,0	25,0	100,0
66	Treviso	4.467	1.491	5.958	75,0	25,0	100,0
67	Reggio Emilia	3.227	1.075	4.302	75,0	25,0	100,0
68	Vicenza	4.485	1.481	5.966	75,2	24,8	100,0
69	Pescara	1.037	341	1.378	75,3	24,7	100,0
70	Messina	859	278	1.137	75,5	24,5	100,0
71	Livorno	1.140	362	1.502	75,9	24,1	100,0
72	Reggio Calabria	775	243	1.018	76,1	23,9	100,0
73	Pesaro e Urbino	1.271	390	1.661	76,5	23,5	100,0
74	L'Aquila	647	196	843	76,7	23,3	100,0
75	Brescia	4.746	1.437	6.183	76,8	23,2	100,0
76	Udine	2.443	722	3.165	77,2	22,8	100,0
77	Salerno	1.414	416	1.830	77,3	22,7	100,0
78	Pordenone	1.349	396	1.745	77,3	22,7	100,0
79	Trapani	537	154	691	77,7	22,3	100,0
80	Bergamo	6.454	1.807	8.261	78,1	21,9	100,0
81	Lecco	1.409	389	1.798	78,4	21,6	100,0
82	Provincia Autonoma di Trento	2.421	654	3.075	78,7	21,3	100,0
83	Catania	2.016	543	2.559	78,8	21,2	100,0
84	Campobasso	384	103	487	78,9	21,1	100,0
85	Lecce	1.212	322	1.534	79,0	21,0	100,0
86	Taranto	825	219	1.044	79,0	21,0	100,0
87	Frosinone	1.007	267	1.274	79,0	21,0	100,0
88	Bari	4.206	1.108	5.314	79,1	20,9	100,0
89	Napoli	7.288	1.906	9.194	79,3	20,7	100,0
90	Sondrio	680	173	853	79,7	20,3	100,0
91	Catanzaro	515	130	645	79,8	20,2	100,0
92	Benevento	300	73	373	80,4	19,6	100,0
93	Chieti	994	241	1.235	80,5	19,5	100,0
94	Brindisi	615	146	761	80,8	19,2	100,0
95	Provincia Aut.ma di Bolzano/Bozen	2.701	625	3.326	81,2	18,8	100,0
96	Avellino	686	155	841	81,6	18,4	100,0
97	Agrigento	464	104	568	81,7	18,3	100,0
98	Potenza	642	140	782	82,1	17,9	100,0
99	Caserta	1.176	256	1.432	82,1	17,9	100,0
100	Vibo Valentia	135	29	164	82,3	17,7	100,0
101	Caltanissetta	425	88	513	82,8	17,2	100,0
102	Siracusa	827	149	976	84,7	15,3	100,0
103	Foggia	870	142	1.012	86,0	14,0	100,0
104	Esterio	2.807	190	2.997	93,7	6,3	100,0
	TOTALE	304.666	121.048	425.714	71,6	28,4	100,0

Fonte: elaborazioni Manageritalia su dati Inps (2013)

**Tabella 3 – Italia dirigenti settore privato: Classifica % donne dirigenti per regione. Numero dirigenti per sesso 2013 e variazione % 2013-2008**

Classifica	Regione	Uomo	Donna	TOTALE	Uomo	Donna	TOTALE	Tot Donna
Ranking		n	n	n	Variazione % 2013/2008			% su tot
1	Molise	106	36	142	-3,6	227,3	17,4	25,4
2	Calabria	304	86	390	-12,6	32,3	-5,6	22,1
3	Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	90	23	113	-16,7	53,3	-8,1	20,4
4	Lazio	14.205	3.485	17.690	-6,4	14,6	-2,9	19,7
5	Lombardia	38.985	8.060	47.045	-7,3	21,7	-3,4	17,1
6	Sicilia	1.242	227	1.469	-10,3	2,7	-8,5	15,5
7	Puglia	1.155	201	1.356	2,9	99,0	10,9	14,8
8	Piemonte	8.884	1.340	10.224	-7,9	14,7	-5,4	13,1
9	Basilicata	129	19	148	-27,5	11,8	-24,1	12,8
10	Friuli-Venezia Giulia	1.640	222	1.862	-3,5	21,3	-1,1	11,9
11	Umbria	588	79	667	-6,7	29,5	-3,5	11,8
12	Toscana	3.719	482	4.201	-12,0	7,6	-10,1	11,5
13	Sardegna	432	55	487	-24,1	-42,1	-26,7	11,3
14	Emilia-Romagna	8.934	1.102	10.036	-7,4	8,5	-5,9	11,0
15	Liguria	2.476	299	2.775	-11,3	12,4	-9,3	10,8
16	Campania	1.890	227	2.117	-14,9	30,5	-11,6	10,7
17	Veneto	7.121	836	7.957	-8,8	15,3	-6,8	10,5
18	Marche	1.138	106	1.244	-11,7	0,0	-10,8	8,5
19	Abruzzo	811	71	882	-15,3	-1,4	-14,3	8,0
20	Trentino-Alto-Adige	1.369	113	1.482	-0,3	15,3	0,7	7,6
	Estero	1.387	71	1.458	15,4	61,4	17,0	4,9
	<b>TOTALE</b>	<b>96.605</b>	<b>17.140</b>	<b>113.745</b>	<b>-7,6</b>	<b>17,8</b>	<b>-4,5</b>	<b>15,1</b>

Fonte: elaborazioni Manageritalia su dati Inps

**Tabella 4 – Italia quadri settore privato: Classifica % donne quadro per regione. Numero quadri per sesso 2013 e variazione % 2013-2008**

Classifica	Regione	Uomo	Donna	TOTALE	Uomo	Donna	TOTALE	Tot Donna
Ranking		n	n	n	Variazione % 2013/2008			% su tot
1	Lazio	41.549	19.825	61.374	5,4	25,6	11,2	32,3
2	Sardegna	2.803	1.293	4.096	-1,4	36,1	8,0	31,6
3	Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	409	181	590	8,5	20,7	12,0	30,7
4	Lombardia	99.207	42.606	141.813	4,0	20,4	8,5	30,0
5	Emilia-Romagna	27.039	11.476	38.515	7,1	24,4	11,7	29,8
6	Toscana	16.368	6.640	23.008	6,1	36,3	13,3	28,9
7	Piemonte	28.506	11.483	39.989	1,4	18,0	5,7	28,7
8	Umbria	2.381	924	3.305	5,8	45,3	14,5	28,0
9	Liguria	8.006	2.979	10.985	5,2	35,4	12,0	27,1
10	Marche	5.162	1.897	7.059	13,8	39,2	19,6	26,9
11	Veneto	25.295	9.047	34.342	5,8	30,5	11,3	26,3

12	Friuli-Venezia Giulia	5.956	1.899	7.855	6,6	30,2	11,5	24,2
13	Calabria	2.347	730	3.077	-5,2	41,7	2,9	23,7
14	Molise	471	142	613	-3,1	77,5	8,3	23,2
15	Abruzzo	3.232	963	4.195	9,8	45,5	16,3	23,0
16	Sicilia	8.469	2.493	10.962	1,5	27,8	6,5	22,7
17	Basilicata	945	258	1.203	2,1	35,8	7,8	21,4
18	Campania	10.864	2.806	13.670	4,6	46,5	11,1	20,5
19	Trentino-Alto-Adige	5.122	1.279	6.401	18,0	42,0	22,2	20,0
20	Puglia	7.728	1.937	9.665	6,6	43,4	12,4	20,0
	Estero	2.807	190	2.997	26,0	20,3	25,7	6,3
	<b>TOTALE</b>	<b>304.666</b>	<b>121.048</b>	<b>425.714</b>	<b>5,0</b>	<b>25,5</b>	<b>10,1</b>	<b>28,4</b>
Fonte: elaborazioni Manageritalia su dati Inps								

<b>Tabella 5 – Dirigenti e quadri per settore e sesso (numero e peso % donne nei settori) 2013</b>								
	Dirigenti				Quadri			
	Uomo	Donna	Totale	Tot donne	Uomo	Donna	Totale	Tot donne
	n	n	n	% su tot	n	n	n	% su tot
Estrazione di minerali	1.307	182	1.489	12,2	6.456	1.672	8.128	20,6
Attività manifatturiere	43.084	5.693	48.777	11,7	87.661	23.783	111.444	21,3
Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua	1.869	234	2.103	11,1	7.134	1.959	9.093	21,5
Costruzioni	3.037	257	3.294	7,8	3.557	624	4.181	14,9
Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa	9.258	1.424	10.682	13,3	27.233	12.516	39.749	31,5
Alberghi e ristoranti	484	102	586	17,4	2.517	1.127	3.644	30,9
Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	5.355	922	6.277	14,7	29.045	12.769	41.814	30,5
Attività finanziarie	11.321	1.742	13.063	13,3	105.137	48.582	153.719	31,6
Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese	14.288	3.252	17.540	18,5	29.734	13.890	43.624	31,8
Istruzione	304	219	523	41,9	343	291	634	45,9
Sanità e assistenza sociale	3.151	2.304	5.455	42,2	707	729	1.436	50,8
Altri servizi pubblici, sociali e personali	3.147	809	3.956	20,4	5.142	3.106	8.248	37,7
<b>TOTALE</b>	<b>96.605</b>	<b>17.140</b>	<b>113.745</b>	<b>15,1</b>	<b>304.666</b>	<b>121.048</b>	<b>425.714</b>	<b>28,4</b>
Fonte: elaborazioni Manageritalia su dati Inps								

	Dirigenti			Quadri		
	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
	Var % 2013/2009			Var % 2013/2009		
Estrazione di minerali	0,2	16,7	1,9	7,7	26,3	11,1
Attività manifatturiere	-8,1	8,5	-6,4	1,8	13,7	4,1
Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua	-2,8	18,2	-0,8	14,6	30,3	17,7
Costruzioni	-16,3	-3,4	-15,4	-2,7	17,3	-0,1
Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa	-3,5	4,2	-2,5	8,3	16,1	10,7
Alberghi e ristoranti	-7,6	5,2	-5,6	5,8	14,8	8,4
Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	-14,6	-2,7	-13,1	-4,3	1,4	-2,6
Attività finanziarie	-6,4	12,8	-4,2	-1,2	12,4	2,7
Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese	-0,9	10,1	0,9	13,3	19,4	15,1
Istruzione	12,6	-1,4	6,3	0,9	4,7	2,6
Sanità e assistenza sociale	30,7	61,1	42,1	24,9	25,5	25,2
Altri servizi pubblici, sociali e personali	-5,2	11,0	-2,3	3,3	12,5	6,6
<b>TOTALE</b>	<b>-5,9</b>	<b>13,1</b>	<b>-3,4</b>	<b>2,1</b>	<b>13,0</b>	<b>5,0</b>

Fonte: elaborazioni Manageritalia su dati Inps

	Dirigenti						Quadri								
	uomo		donna		Totale	uomo		donna		Totale	uomo		donna		Totale
	n	n	n	%	%	%	n	n	n	%	%	%	%	%	
20-24	5	3	8	0,01	0,02	0,01	41	19	60	0,01	0,02	0,01			
25-29	124	51	175	0,13	0,30	0,15	1.069	654	1.723	0,35	0,54	0,40			
30-34	1.483	591	2.074	1,54	3,45	1,82	11.986	6.509	18.495	3,93	5,38	4,34			
35-39	5.862	1.958	7.820	6,07	11,42	6,88	33.707	17.607	51.314	11,06	14,55	12,05			
40-44	16.316	3.964	20.280	16,89	23,13	17,83	58.494	27.989	86.483	19,20	23,12	20,31			
45-49	22.214	4.132	26.346	22,99	24,11	23,16	65.518	25.823	91.341	21,50	21,33	21,46			
50-54	22.845	3.431	26.276	23,65	20,02	23,10	62.738	23.369	86.107	20,59	19,31	20,23			
55-59	18.607	2.283	20.890	19,26	13,32	18,37	53.246	16.535	69.781	17,48	13,66	16,39			
60-64	7.999	654	8.653	8,28	3,82	7,61	16.892	2.411	19.303	5,54	1,99	4,53			
65 e oltre	1.150	73	1.223	1,19	0,43	1,08	975	132	1.107	0,32	0,11	0,26			
Età media	49,9	47,1	49,5	49,9	47,1	49,5	47,9	46,1	47,4	47,9	46,1	47,4			
<b>TOTALE</b>	<b>96.605</b>	<b>17.140</b>	<b>113.745</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>304.666</b>	<b>121.048</b>	<b>425.714</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>			

Fonte: elaborazioni Manageritalia su dati Inps

	Dirigenti						Quadri					
	uomo	donna	Totale	uomo	donna	Totale	uomo	donna	Totale	uomo	donna	Totale
	n	n	n	%	%	%	n	n	n	%	%	%
20-24	5	3	8	62,5	37,5	100,0	41	19	60	68,3	31,7	100,0
25-29	124	51	175	70,9	29,1	100,0	1.069	654	1.723	62,0	38,0	100,0
30-34	1.483	591	2.074	71,5	28,5	100,0	11.986	6.509	18.495	64,8	35,2	100,0
35-39	5.862	1.958	7.820	75,0	25,0	100,0	33.707	17.607	51.314	65,7	34,3	100,0
40-44	16.316	3.964	20.280	80,5	19,5	100,0	58.494	27.989	86.483	67,6	32,4	100,0
45-49	22.214	4.132	26.346	84,3	15,7	100,0	65.518	25.823	91.341	71,7	28,3	100,0
50-54	22.845	3.431	26.276	86,9	13,1	100,0	62.738	23.369	86.107	72,9	27,1	100,0
55-59	18.607	2.283	20.890	89,1	10,9	100,0	53.246	16.535	69.781	76,3	23,7	100,0
60-64	7.999	654	8.653	92,4	7,6	100,0	16.892	2.411	19.303	87,5	12,5	100,0
65 e oltre	1.150	73	1.223	94,0	6,0	100,0	975	132	1.107	88,1	11,9	100,0
Età media	49,9	47,1	49,5	49,9	47,1	49,5	47,9	46,1	47,4	47,9	46,1	47,4
TOTALE	96.605	17.140	113.745	84,9	15,1	100,0	304.666	121.048	425.714	71,6	28,4	100,0

Funzioni aziendali	Dirigenti			Quadri		
	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
	%	%	%	%	%	%
<b>General Management</b>	33,52	25,86	32,35	18,97	13,65	17,68
<b>Amministrazione e finanza</b>	12,17	18,32	13,11	8,02	15,88	9,92
<b>Commerciale</b>	11,48	6,75	10,76	9,02	6,94	8,51
<b>Vendite</b>	9,92	5,70	9,27	21,98	10,29	19,14
<b>Tecnica, produzione e qualità</b>	6,82	2,88	6,22	6,44	4,70	6,02
<b>Consulenza</b>	5,70	7,19	5,93	2,43	3,58	2,71
<b>Marketing</b>	3,95	7,16	4,44	4,08	9,17	5,31
<b>Personale e organizzazione</b>	2,01	7,09	2,78	2,79	8,28	4,12
<b>Sistemi informativi</b>	2,70	1,46	2,51	6,87	5,15	6,45
<b>Comunicazione e pubblicità</b>	1,41	5,12	1,97	1,00	4,92	1,95
<b>Acquisti</b>	2,07	2,31	2,10	4,01	2,24	3,58
<b>Logistica</b>	1,39	0,51	1,26	2,86	0,67	2,33
<b>Legale e affari generali</b>	0,85	2,41	1,09	0,72	2,01	1,03
<b>Altro/non specificato</b>	6,00	7,23	6,19	10,81	12,53	11,23
<b>Totale</b>	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Fonte: elaborazione e stime Manageritalia su dati Inps, propri e altre fonti

**Tabella 8 - Indicatori del mercato del lavoro - Trend 2004-2013 - Italia**

INDICATORE	UOMINI	DONNE	TOTALE
POPOLAZIONE RESIDENTE AL 31 DICEMBRE (in unità)	3,9%	4,0%	<b>4,0%</b>
FORZE DI LAVORO (in unità)	1,7%	9,4%	<b>4,8%</b>
OCCUPATI (in unità)	-3,9%	6,2%	<b>0,1%</b>
TASSO DI OCCUPAZIONE (in %)	-4,9%	1,3%	<b>-1,8%</b>
TASSO DI DISOCCUPAZIONE (in %)	5,1%	2,6%	<b>4,2%</b>
TASSO DI DISOCCUPAZIONE GIOVANILE (in %)	13,2%	10,7%	<b>12,1%</b>

*Gender Gap Report 2015, JobPricing - Fonte: ISTAT - Sistema Informativo I.Stat*

**Tabella 9 - Gender Pay Gap nei Paesi UE (2012)**

	PAESE	GENDER SALARY GAP
1	Slovenia	2,5%
2	Malta	6,1%
3	Polonia	6,4%
4	Italia	6,7%
5	Lussemburgo	8,6%
6	Romania	9,7%
7	Belgio	10,0%
8	Lituania	12,6%
9	Lettonia	13,8%
10	Irlanda	14,4%
11	Bulgaria	14,7%
12	Francia	14,8%
13	Danimarca	14,9%
14	Grecia	15,0%
15	Portogallo	15,7%
16	Svezia	15,9%
17	Cipro	16,2%
18	Paesi Bassi	16,9%
19	Spagna	17,8%
20	Croazia	18,0%
21	Regno Unito	19,1%
22	Finlandia	19,4%
23	Ungheria	20,1%
24	Slovacchia	21,5%
25	Repubblica Ceca	22,0%
26	Germania	22,4%
27	Austria	23,4%
28	Estonia	30,0%

*Gender Gap Report 2015, JobPricing - Fonte: Eurostat 2012 (N.B. Il dato italiano ha fonte JobPricing)*

**Tabella 10 – RAL (Retribuzione Annua Lorda) Media 2014 per genere e inquadramento**

DIMENSIONE	DIRIGENTI	QUADRI	IMPIEGATI	OPERAI
Uomini	€ 109.420	€ 55.124	€ 32.984	€ 24.489
Donne	€ 100.868	€ 52.402	€ 29.827	€ 22.865
<b>GENDER GAP</b>	<b>-7,8%</b>	<b>-4,9%</b>	<b>-9,6%</b>	<b>-6,6%</b>

Fonte: Database JobPricing

