



Economia Aziendale Online

Business and Management Sciences
International Quarterly Review

Gender gap e imprenditorialità femminile nelle Industrie Culturali e Creative: una revisione sistematica della letteratura

Martina Manzo, Elena Borin, Ruba Saleh

Pavia, September 30, 2026
Volume 17 – N. 3/2026

DOI: 10.13132/2038-5498/17.3.647-665

www.ea2000.it
www.economiaaziendale.it


PaviaUniversityPress

Gender gap e imprenditorialità femminile nelle Industrie Culturali e Creative: una revisione sistematica della letteratura

Martina Manzo, PhD

Dipartimento di Scienze
Umane
Università Telematica IUL.
Firenze. Italia.

Elena Borin, PhD

Dipartimento di Management
ed Economia (DMAN)
Università Telematica Pegaso.
Napoli. Italia.

Ruba Saleh, PhD

ICHEC Brussels Management
School, Woluwe-Saint-Pierre.
Belgio.

Corresponding Author:

Martina Manzo

m.manzo@iuline.it

Cite as:

Manzo, M., Borin, E., & Saleh, R.
(2026). Gender gap e imprenditorialità femminile nelle Industrie Culturali e Creative: una revisione sistematica della letteratura.
Economia Aziendale Online, 17(3),
647-665.

Section: Refereed paper

2026 - Special Issue - IPAZIA

Received: June 2026

Published: 30/09/2026

SOMMARIO - ABSTRACT

Il contributo si colloca nel dibattito sulle Industrie Culturali e Creative (ICC), riconosciute come settori strategici per crescita economica, innovazione sociale, valorizzazione territoriale e sviluppo sostenibile. Nonostante la loro importanza, le ICC presentano ancora persistenti disuguaglianze di genere che limitano l'accesso delle donne a opportunità professionali, risorse, ruoli decisionali, leadership e processi di creazione e valorizzazione culturale. Lo studio mira a sistematizzare la letteratura sul gender gap e sull'imprenditorialità femminile nelle ICC, ricostruendo la distribuzione degli studi esistenti, individuando i principali temi del dibattito scientifico e analizzando le diverse forme che il divario di genere assume nei vari comparti culturali e creativi. A questo scopo, è stata realizzata una revisione sistematica della letteratura secondo il framework di Tranfield *et al.* (2003), basata su ricerche nei database Scopus e Web of Science. L'analisi evidenzia che il gender gap nelle ICC non è uniforme, ma varia in base al settore. Non riguarda solo la presenza numerica delle donne, ma anche condizioni lavorative, reti professionali, accesso alle risorse, visibilità, riconoscimento economico e simbolico e partecipazione decisionale. Il lavoro contribuisce così a colmare un vuoto conoscitivo e offre indicazioni per politiche e interventi manageriali più equi, inclusivi e sostenibili.

The contribution is part of the debate on Cultural and Creative Industries (CCIs), recognized as strategic sectors for economic growth, social innovation, territorial enhancement and sustainable development. Despite their importance, CCIs still have persistent gender inequalities that limit women's access to professional opportunities, resources, decision-making roles, leadership, and cultural creation and enhancement processes. The study aims to systematize the literature on the gender gap and female entrepreneurship in CCIs, reconstructing the distribution of existing studies, identifying the main topics of scientific debate and analyzing the different forms that the gender gap takes in the various cultural and creative sectors. To this end, a systematic review of the literature according to the framework of Tranfield *et al.* (2003) was carried out, based on searches in the Scopus and Web of Science databases. The analysis shows that the gender gap in CCIs is not uniform but varies by sector. It does not only concern the numerical presence of women, but also working conditions, professional networks, access to resources, visibility, economic and symbolic recognition and decision-making participation. The work thus contributes to filling a knowledge gap and offers indications for more equitable, inclusive and sustainable managerial policies and interventions.

Keywords: ICC; Gender Gap; SLR; cultura; imprenditorialità femminile

1 – Introduzione

Negli ultimi decenni, le Industrie Culturali e Creative (ICC) sono diventate un tema centrale nel dibattito accademico e nelle agende di *policy*, in ragione della loro crescente rilevanza nel promuovere la competitività economica, favorire l'inclusione sociale, preservare il patrimonio culturale e sostenere traiettorie di sviluppo orientate all'innovazione. Tali settori sono sempre più riconosciuti non soltanto per la loro capacità di generare occupazione e stimolare la crescita economica, ma anche per il ruolo cruciale che svolgono nel rafforzamento delle identità culturali, nella promozione della partecipazione democratica e nel contributo ai percorsi di sviluppo sostenibile (Borin & Donato, 2015). Il primo tentativo istituzionale di definire le industrie creative è attribuito al *Department for Culture, Media and Sport* del Regno Unito, che le ha descritte come attività basate su creatività, competenze e talento individuale, capaci di generare ricchezza e occupazione attraverso la proprietà intellettuale (DCMS, 1998). Sebbene tale definizione abbia rappresentato un riferimento centrale per le successive classificazioni, essa resta aperta e provvisoria, poiché il valore culturale delle attività creative varia in base ai contesti geografici, sociali e istituzionali (Saleh & Ost, 2022). Le principali definizioni delle ICC ne hanno progressivamente ampliato il perimetro, mettendone in luce non solo la dimensione economica, ma anche il valore simbolico, identitario e sociale. L'UNESCO le riconduce alle attività orientate alla produzione, promozione, distribuzione e commercializzazione di beni e servizi culturali, artistici o legati al patrimonio (UNESCO, 2005). In ambito europeo, il report *The Economy of Culture in Europe* distingue tra settore culturale, settore creativo e industrie correlate, introducendo il concetto di *cultural spillovers* per evidenziare gli effetti indiretti della creatività su altri ambiti economici e sociali (KEA, 2006). La letteratura accademica ha ulteriormente contribuito alla definizione del campo: Throsby (2008), con il modello dei cerchi concentrici, interpreta le ICC come un sistema stratificato in base al diverso grado di contenuto culturale, mentre il concetto di *Orange Economy* valorizza la capacità di trasformare idee e contenuti creativi in beni e servizi dotati di valore economico (Restrepo & Márquez, 2013). Più recentemente, l'UNCTAD ha definito l'economia creativa come un sistema dinamico fondato sulla conoscenza, la creatività e il capitale intellettuale, capace di generare valore economico, culturale e sociale, confermando la crescente complessità e interdisciplinarietà della produzione culturale contemporanea (UNCTAD, 2024). Nel loro insieme, questi approcci testimoniano l'evoluzione concettuale delle ICC: da ambiti artistici relativamente circoscritti a ecosistemi articolati, intersettoriali e complessi, nei quali si intrecciano dimensioni culturali, economiche, tecnologiche e sociali. Tale evoluzione si inserisce nel più ampio riconoscimento della cultura quale componente rilevante dello sviluppo sostenibile. Con l'adozione dell'Agenda 2030, infatti, la comunità internazionale ha formalmente riconosciuto il ruolo della cultura nei processi di sostenibilità: pur non costituendo un Obiettivo di Sviluppo Sostenibile autonomo, essa è esplicitamente richiamata nel Target 11.4, relativo alla tutela del patrimonio culturale e naturale, e risulta implicitamente presente in molteplici Obiettivi e Target (Voices of Culture, 2021; EP, 2022; UNESCO, 2022).

Tuttavia, ancor più in ragione di tale rilevanza, diventa necessario interrogarsi sulle condizioni interne di sostenibilità delle ICC. Sebbene tali industrie siano sempre più riconosciute per il contributo che offrono alla crescita economica, al benessere sociale e alla

vitalità dei territori, esse continuano a essere attraversate da persistenti disuguaglianze di genere, che limitano l'accesso delle donne alle opportunità professionali, alla progressione di carriera, ai ruoli decisionali e ai processi di creazione e valorizzazione culturale (Carr & Van Raalte, 2025). Tali disuguaglianze sono alimentate da diversi fattori: la precarietà del lavoro creativo, spesso considerata come una condizione "normale" del settore; la persistenza del mito del "genio creativo" maschile; e l'accesso diseguale alle reti informali e al capitale sociale, che continuano a influenzare le opportunità di carriera. L'imprenditorialità femminile può dunque essere interpretata come un percorso compensativo o alternativo di accesso alla leadership, in grado di offrire alle donne opportunità per esercitare influenza, definire visioni creative e strutturare ambienti di lavoro secondo modalità proprie, spesso al di fuori delle gerarchie istituzionali tradizionali (Henry *et al.*, 2016; Coles & Eikhof, 2021). Tuttavia, questo percorso non è privo di criticità: aspettative di genere, condizioni lavorative precarie ed esclusione dalle reti chiave possono continuare a limitare l'accesso delle donne alle forme simboliche e strutturali di riconoscimento della leadership, anche quando esse guidano imprese creative di successo (O'Brien *et al.*, 2016). Comprendere le esperienze imprenditoriali delle donne nelle ICC risulta pertanto essenziale per riconcettualizzare la leadership oltre i modelli gerarchici tradizionali, orientandosi verso forme di espressione più inclusive, plurali e basate sulla pratica. A fronte della crescente attenzione rivolta alle industrie culturali e creative e al loro contributo allo sviluppo sostenibile, il tema del *gender gap* nelle ICC appare ancora parzialmente esplorato e non sempre definito in modo sistematico. Sebbene la letteratura abbia evidenziato la persistenza di disuguaglianze di genere in termini di accesso alle opportunità professionali, visibilità, leadership, riconoscimento economico e partecipazione ai processi decisionali, gli studi disponibili risultano spesso frammentati, riferiti a specifici contesti nazionali o settoriali, oppure concentrati su singole dimensioni del fenomeno. Ne deriva una conoscenza ancora limitata e non pienamente integrata delle forme attraverso cui il *gender gap* si manifesta nelle ICC, soprattutto con riferimento all'imprenditorialità femminile e alle differenze tra i diversi comparti culturali e creativi. È in questo spazio di ricerca che si colloca il presente studio, il quale intende contribuire a una sistematizzazione della letteratura sul *gender gap* e sull'imprenditorialità femminile nelle industrie culturali e creative rispondendo alle seguenti domande di ricerca:

RQ1. *Come si distribuisce la letteratura scientifica sul gender gap e sull'imprenditorialità femminile nelle industrie culturali e creative in termini di evoluzione temporale, aree geografiche e approcci metodologici adottati?*

RQ2. *Quali sono i principali cluster tematici che emergono dalla letteratura sul gender gap e sull'imprenditorialità femminile nelle industrie culturali e creative?*

RQ3. *Quali specificità emergono dalla letteratura in relazione al gender gap nei singoli settori culturali e creativi?*

A tal fine, il presente studio adotta una metodologia di revisione sistematica della letteratura, seguendo il framework proposto da Tranfield *et al.* (2003). La ricerca si è basata su una selezione strutturata di articoli scientifici estratti dai database Scopus e Web of Science, mediante l'utilizzo di parole chiave predefinite relative all'imprenditorialità femminile e alle ICC. I risultati evidenziano che, sebbene le imprenditrici svolgano un ruolo rilevante nelle ICC, permangono criticità sistemiche connesse alla formazione, all'accesso ai finanziamenti, alla visibilità e alle opportunità di *leadership*. Lo studio sottolinea pertanto la necessità di interventi

di *policy*, programmi di supporto sensibili al genere e framework istituzionali inclusivi, capaci di promuovere un'imprenditorialità femminile sostenibile nel settore culturale e creativo.

Il lavoro è strutturato in sette sezioni. La SEZIONE 2 ricostruisce il contesto europeo e italiano delle industrie culturali e creative, soffermandosi sulla loro rilevanza economica, occupazionale e sociale. La SEZIONE 3 approfondisce il tema del *gender gap* nelle ICC, analizzando le principali evidenze disponibili a livello europeo e italiano e mettendo in luce le criticità relative alla partecipazione femminile, all'accesso ai ruoli decisionali, alla leadership e alle opportunità imprenditoriali. La SEZIONE 4 descrive il disegno metodologico della ricerca e il processo di selezione del campione finale. La SEZIONE 5 presenta e discute i risultati dell'analisi. La SEZIONE 6 sintetizza le principali conclusioni del lavoro, evidenziandone le implicazioni teoriche e manageriali. Infine, la SEZIONE 7 espone i limiti della ricerca.

2 – Analisi di contesto: ICC in Europa e in Italia

Nel contesto europeo, i settori culturali e creativi comprendono un insieme ampio ed eterogeneo di attività fondate su valori culturali, creatività, conoscenza ed espressioni artistiche individuali e collettive, includendo ambiti quali architettura, audiovisivo, editoria, design e moda, musica, arti dello spettacolo (Commissione Europea, 2026). Oltre un quarto delle imprese culturali europee opera nelle attività creative, artistiche e di intrattenimento e quote rilevanti del valore aggiunto derivano anche dall'editoria, dall'audiovisivo, dall'architettura e dalle attività manifatturiere connesse alla riproduzione di supporti registrati, alla produzione di strumenti musicali e alla gioielleria (Eurostat, 2023). Tali evidenze consentono di interpretare le ICC non come un comparto accessorio o residuale, bensì come una componente strutturale dell'economia europea della conoscenza, in cui la produzione di valore dipende in misura crescente dalla capacità di mobilitare asset intangibili, contenuti simbolici, capitale creativo, design, copyright e diritti di proprietà intellettuale (Zanda, 2009).

In continuità con il quadro europeo, anche nel contesto italiano le ICC stanno acquisendo una rilevanza crescente, sia sotto il profilo economico-produttivo sia sotto quello istituzionale e normativo.

In Italia, il riconoscimento normativo introdotto dalla Legge 27 dicembre 2023, n. 206 rappresenta un passaggio rilevante nell'istituzionalizzazione delle ICC, riconoscendo cultura e creatività come elementi dell'identità nazionale e componenti del sistema produttivo. La legge consente a imprese, lavoratori autonomi, enti del Terzo settore e imprese sociali di acquisire la qualifica di impresa culturale e creativa, purché operino prevalentemente nella creazione, produzione, promozione, conservazione e valorizzazione di beni, attività e prodotti culturali. Sul piano settoriale, in coerenza con la classificazione ATECO aggiornata al 2022 e i domini di Europa Creativa, il comparto comprende dieci ambiti: attività degli studi di architettura; arti visive e fotografia; artigianato artistico; audiovisivo; editoria e letteratura; design; musica; patrimonio culturale; spettacolo dal vivo; videogiochi e software (CNDCEC, 2026). Dal punto di vista quantitativo, le imprese culturali e creative attive in Italia sono 301.577, pari al 6,5% del totale nazionale. Secondo il Rapporto 2025 *Io sono Cultura*, nel 2024 il Sistema Produttivo Culturale e Creativo ha generato 112,6 miliardi di euro di valore aggiunto, con una crescita del +2,1% rispetto all'anno precedente e del +19,2% rispetto al 2021; ha impiegato circa 1,5 milioni di occupati; ha compreso oltre 289 mila imprese, in aumento del +1,8% nell'ultimo anno; e ha incluso circa 27.700 organizzazioni non profit attive in ambito culturale e creativo, pari al 7,6% del totale delle organizzazioni non profit italiane (Fondazione Symbola *et al.*, 2025). Il settore

mostra, inoltre, una rilevante capacità moltiplicativa: per ogni euro prodotto dalla cultura si generano ulteriori 1,7 euro nei comparti collegati, quali il turismo e i trasporti. Nel complesso, il valore diretto e indiretto riconducibile alla cultura sfiora i 303 miliardi di euro, pari al 15,5% dell'economia nazionale. Tali dati confermano il consolidamento sia della componente "Core" delle attività culturali e creative sia degli "Embedded Creatives", ossia professionisti creativi impiegati in settori non strettamente culturali. Nel complesso, il quadro europeo e italiano conferma il ruolo delle ICC come leva di sviluppo economico, innovazione sociale, attrattività territoriale e *soft power*. Ne deriva che, tanto nel contesto europeo quanto in quello italiano, le ICC possono essere interpretate come un ecosistema produttivo e culturale ad alta intensità di conoscenza, nel quale creatività, patrimonio, innovazione e imprenditorialità concorrono alla definizione di modelli di sviluppo più competitivi, sostenibili e inclusivi. Le industrie culturali e creative generano infatti valore non solo in termini produttivi e occupazionali, ma anche attraverso la capacità di rafforzare la coesione sociale, promuovere la partecipazione civica, valorizzare i territori e sostenere modelli di sviluppo più inclusivi. La cultura assume così un ruolo trasversale anche nell'agenda europea per la sostenibilità: pur non configurandosi come un Obiettivo di Sviluppo Sostenibile autonomo, il patrimonio culturale è esplicitamente richiamato nel Target 11.4, mentre la dimensione culturale risulta implicitamente presente in diversi Obiettivi e Target (EP, 2022). Questa lettura conferma una concezione olistica della sostenibilità, nella quale la cultura agisce come fattore abilitante di sviluppo economico, inclusione sociale, rigenerazione urbana, tutela dell'identità e rafforzamento del capitale territoriale. Tuttavia, come evidenziato dalla Commissione Europea, senza un'equa partecipazione ai ruoli creativi e decisionali, la cultura rischia di riprodurre visioni parziali e disuguaglianze già esistenti, anziché contribuire al loro superamento (European Commission: Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture, 2021). Come evidenziato dal report *Towards gender equality in the cultural and creative sectors* della Commissione Europea, la parità di genere costituisce non solo un valore fondante dell'Unione Europea, ma anche una condizione essenziale per la diversità culturale e per il pieno sviluppo della creatività. Pur registrandosi una partecipazione femminile significativa alla vita culturale, le donne continuano a incontrare ostacoli strutturali nei settori culturali e creativi, in particolare in termini di accesso ai ruoli decisionali, riconoscimento professionale, disponibilità di risorse, equità retributiva e conciliazione tra lavoro e responsabilità di cura. Il documento richiama pertanto la necessità di promuovere uno spazio culturale realmente inclusivo, capace di garantire pari opportunità, visibilità e accesso alle risorse a donne, uomini e persone non binarie, nella pluralità delle loro condizioni sociali e identitarie (European Commission: Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture, 2021).

3 – Gender gap nelle ICC

Il tema del *gender gap* si colloca al crocevia tra sostenibilità sociale e sostenibilità di governance, poiché riguarda sia le condizioni di accesso, permanenza e valorizzazione delle donne nel mercato del lavoro culturale e creativo, sia la loro effettiva partecipazione ai processi decisionali e ai luoghi di produzione simbolica. La parità di genere, del resto, costituisce una priorità trasversale dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, trovando un riferimento diretto nel Goal 5, dedicato al raggiungimento dell'uguaglianza di genere e all'empowerment di tutte le donne e le ragazze, e nel Goal 10, volto alla riduzione delle disuguaglianze all'interno dei Paesi e tra Paesi. La presenza equilibrata delle donne nei ruoli creativi, professionali, imprenditoriali e

decisionali incide non solo sulla giustizia di genere all'interno del comparto, ma anche sulla qualità democratica e inclusiva della produzione culturale. Secondo il report già citato, che fornisce un *excursus* interessante sull'evoluzione storica della presenza delle donne nei settori culturali e creativi, dopo essere state a lungo marginalizzate sia sul piano dell'accesso alla formazione artistica sia nei processi di riconoscimento istituzionale e simbolico, tra la fine dell'Ottocento e il Novecento, grazie all'affermazione dei movimenti femministi, all'apertura progressiva delle accademie e all'estensione dei diritti civili e politici, le donne hanno cominciato a partecipare maggiormente alla produzione culturale. Poi, dagli anni Sessanta e Settanta, la critica e l'arte femministe hanno contribuito a rendere visibili le disuguaglianze di genere e a mettere in discussione i canoni dominanti. Nel contesto contemporaneo, le donne rappresentano una componente rilevante dei settori culturali e creativi, sia nei percorsi formativi sia nell'occupazione. Tuttavia, la loro presenza continua a essere attraversata da condizioni di vulnerabilità e disuguaglianza, riconducibili alla precarietà lavorativa, alla discontinuità dei percorsi professionali, alla diffusione del lavoro non retribuito o scarsamente remunerato, al peso delle reti informali nell'accesso alle opportunità, ai divari salariali e alla limitata presenza nei ruoli decisionali (European Commission: Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture, 2021).

I dati Eurostat relativi al 2023 mostrano un quadro in miglioramento: gli occupati nel settore culturale nell'Unione Europea sono 7,8 milioni, pari al 3,8% dell'occupazione totale, e il divario di genere nell'occupazione culturale risulta il più basso mai registrato, con 3,93 milioni di uomini e 3,85 milioni di donne impiegati nel comparto (Eurostat, 2023). La quota femminile nei settori culturali, pari al 49,5%, è inoltre superiore a quella osservata nell'economia complessiva, dove le donne rappresentano il 46,4% degli occupati. Tali evidenze suggeriscono che il settore culturale europeo presenti una maggiore capacità di attrarre occupazione femminile rispetto ad altri comparti economici, configurandosi come uno spazio potenzialmente favorevole alla partecipazione delle donne. Tuttavia, una maggiore presenza quantitativa non implica necessariamente il superamento delle disuguaglianze: permangono infatti criticità relative alla qualità dell'occupazione, alla stabilità dei percorsi professionali, all'accesso ai ruoli decisionali, alla leadership imprenditoriale e alla distribuzione delle opportunità economiche. Una delle prime difficoltà nell'affrontare le disparità di genere nelle ICC riguarda la possibilità di misurarle in modo accurato. L'economia creativa comprende una grande varietà di sottosettori, caratterizzati da dinamiche di genere differenti, il che rende complessa la comparazione tra contesti e ambiti produttivi (Anheier & Markovic, 2024). Inoltre, l'elevata incidenza di lavoratori freelance e autonomi, insieme all'assenza di definizioni globali uniformi di ciò che costituisce "lavoro creativo", rende ancor più difficile tracciare *pattern* coerenti di partecipazione (UNCTAD, 2024). A ciò si aggiunge il fatto che il *gender gap* non può essere misurato esclusivamente attraverso la presenza numerica delle donne nel settore, poiché richiede di considerare anche dimensioni qualitative e di carriera, quali la stabilità occupazionale, le condizioni contrattuali, l'accesso alle risorse, la progressione professionale, la visibilità, il riconoscimento economico e la partecipazione ai ruoli decisionali. Dati recenti dell'ILO (2024) mostrano che la quota di donne occupate nelle industrie creative presenta significative disparità, riconducibili a un insieme di fattori interrelati, tra cui stereotipi occupazionali di genere, norme culturali, esposizione a violenza e molestie di genere, accesso diseguale all'istruzione e alla formazione, barriere finanziarie e diversa solidità dei framework nazionali per la parità di genere (World Bank, 2023).

Nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo italiano, le donne rappresentano il 43,9% degli occupati, una quota leggermente superiore a quella registrata nel totale dell'economia italiana, pari al 42,5%. Tuttavia, nel Core Cultura, ossia nella componente più propriamente culturale del settore, la quota femminile scende al 41,4%, a fronte del 58,6% di uomini, mentre negli Embedded Creatives raggiunge il 47,0% (Fondazione Symbola *et al.*, 2025). Con riferimento specifico alle imprese culturali e creative femminili, da un lato, il settore italiano appare relativamente attrattivo per le donne: sul totale delle oltre 275.000 imprese culturali e creative attive in Italia, circa una su quattro è un'impresa femminile, pari al 24,5%, una quota superiore a quella registrata nel complesso delle imprese italiane, dove le imprese femminili rappresentano il 22,2% (Fondazione Symbola *et al.*, 2025); dall'altro lato, il ritmo di crescita delle imprese femminili culturali risulta più contenuto rispetto alla media del settore: nel 2022 esse crescono dell'1,19%, a fronte di una crescita complessiva delle imprese culturali pari all'1,85%. Questo dato suggerisce che, pur essendo presenti in misura relativamente superiore rispetto ad altri comparti, le donne continuano a incontrare maggiori difficoltà nei processi di espansione, consolidamento e sviluppo imprenditoriale.

Le donne, infatti, risultano spesso sottorappresentate nei ruoli apicali ed escluse in misura sproporzionata dalle opportunità di guidare progetti, coordinare team o esercitare un'influenza strategica. In tal senso, emerge una chiara evidenza di segregazione verticale di genere, poiché le donne continuano a essere sottorappresentate nelle posizioni di livello più elevato e nei ruoli di leadership (Carr & Van Raalte, 2025). Carr e Van Raalte (2025) individuano tre aree interrelate che limitano l'avanzamento delle donne verso posizioni di leadership nelle industrie culturali e creative: (1) la condizione strutturale di "precarietà privilegiata" (*privileged precarity*), che normalizza ambienti di lavoro instabili, sottopagati ed esigenti come aspirazionali, penalizzando in modo sproporzionato le donne con responsabilità di cura; (2) la persistenza del mito maschile del "genio creativo", che associa la leadership a tratti individualistici e maschili, marginalizzando forme alternative di autorità; e (3) la distribuzione diseguale e l'accessibilità limitata del capitale sociale, per cui pratiche di reclutamento informali e reti escludenti riducono sistematicamente l'accesso delle donne alle opportunità chiave e agli spazi decisionali. Alla luce di tali vincoli strutturali e culturali, l'imprenditorialità emerge come un canale critico, seppur complesso, attraverso cui le donne possono esercitare forme di leadership all'interno delle ICC. Leadership e imprenditorialità sono concettualmente intrecciate, poiché entrambe implicano la capacità di mobilitare risorse, articolare una visione e influenzare gli altri nel perseguimento dell'innovazione e del cambiamento (Renko *et al.*, 2015; Harrison *et al.*, 2018). Nelle economie creative, caratterizzate da lavoro per progetti, gerarchie fluide e autonomia individuale, l'attività imprenditoriale costituisce spesso una modalità primaria di leadership, soprattutto laddove l'avanzamento istituzionale risulta ostacolato da norme di genere e da limitate opportunità formali (Eikhof & Haunschild, 2006; Fletcher, 2004).

In questi contesti, l'imprenditorialità non implica soltanto l'avvio di nuove imprese, ma anche la guida di processi creativi, la curatela del valore culturale e la capacità di orientarsi all'interno di reti complesse di collaboratori, finanziatori e pubblici (Comunian, 2009; Eikhof & Haunschild, 2006). In quanto tale, l'atto imprenditoriale assume una natura intrinsecamente performativa e relazionale, avvicinandosi a una concezione della leadership non come autorità posizionale, ma come processo di costruzione di significati e coordinamento all'interno degli ecosistemi creativi.

Se osservata attraverso una prospettiva di genere, questa sovrapposizione tra imprenditorialità e leadership assume particolare rilevanza. In molti ambiti creativi, i ruoli formali di

leadership continuano a essere distribuiti in modo diseguale, con una sottorappresentazione delle donne nelle posizioni decisionali, nonostante la loro crescente presenza come imprenditrici (Gill, 2014; Anheier & Markovic, 2024). Alla luce di tali evidenze, appare necessario sviluppare un'analisi più sistematica della letteratura esistente, capace di ricostruire non solo la presenza del tema del *gender gap* nelle ICC, ma anche le principali direttrici attraverso cui esso è stato finora indagato. Nonostante la crescente attenzione verso la partecipazione femminile e l'imprenditorialità nei settori culturali e creativi, manca ancora una lettura organica dei principali nuclei tematici emersi dal dibattito scientifico e delle specificità che tali disuguaglianze assumono nei diversi comparti del settore.

4 – Metodologia

Il presente studio adotta la metodologia della *revisione sistematica della letteratura*, secondo il framework proposto da Tranfield *et al.* (2003), con l'obiettivo di rispondere alle domande di ricerca attraverso un processo analitico strutturato, trasparente e replicabile. In coerenza con tale impostazione, la revisione si è articolata in tre fasi principali: pianificazione, conduzione e presentazione dei risultati, finalizzate a individuare, selezionare e sintetizzare i contributi scientifici maggiormente pertinenti al tema indagato (Tranfield *et al.*, 2003; Caputo, 2013).

La ricerca bibliografica, condotta il 17 febbraio 2025 sui database Scopus e Web of Science (Arena *et al.*, 2024; Di Vaio *et al.*, 2024), si è basata sull'impiego di quattro stringhe di ricerca:

1. ("gender diversity" OR "Gender equality" OR "female entrepr*" OR "gender gap" OR "female enterpr*" OR "gender pay gap" or "gender salary gap") AND ("creative economy" OR "creative industr*" OR "creative sector" OR "creative field")
2. ("gender diversity" OR "Gender equality" OR "female entrepr*" OR "gender gap" OR "female enterpr*" OR "gender pay gap" or "gender salary gap") AND ("culture economy" OR "cultural economy" OR "cultural industr*" OR "cultural sector" OR "cultural field")
3. ("gender diversity" OR "Gender equality" OR "female entrepr*" OR "gender gap" OR "female enterpr*" OR "gender pay gap" or "gender salary gap") AND ("orange economy" OR "cultural and creative industr*" OR "CCI*")
4. ("gender diversity" OR "Gender equality" OR "female entrepr*" OR "gender gap" OR "female enterpr*" OR "gender pay gap" or "gender salary gap") AND ("cultural and creative system*" OR "CCS" OR "Cultural and creative ecosystems" OR "creative ecosystems" OR "cultural ecosystems")

L'applicazione delle *query* ai campi titolo, *abstract* e parole chiave ha consentito di individuare un primo insieme di 169 documenti.

Successivamente, attraverso l'applicazione progressiva dei criteri di inclusione ed esclusione, tra cui la lingua inglese, l'esclusione di precedenti revisioni della letteratura e di editoriali di numeri speciali, nonché la selezione di contributi *peer-reviewed* pubblicati in riviste indicizzate nel *Social Science Citation Index*, il campione iniziale è stato progressivamente affinato. Tali criteri sono coerenti con precedenti studi, che ne sottolineano l'utilità ai fini dell'individuazione dei contributi più pertinenti e qualificati rispetto all'oggetto di indagine (Natalicchio *et al.*, 2017; Thomas and Gupta, 2022).

Dopo la rimozione dei duplicati, sono stati ottenuti 73 contributi unici, sottoposti a un'analisi degli abstract volta a verificarne la coerenza sostanziale con il tema della ricerca. Tale

procedura ha condotto all'esclusione di 33 documenti non pertinenti, poiché gli acronimi CCIs, CCS o CC, pur presenti nelle stringhe di ricerca, erano utilizzati con significati diversi da quelli riferibili alle industrie culturali e creative. Al termine del processo di selezione, il campione finale della revisione sistematica risulta pertanto composto da 40 documenti. L'analisi della letteratura è stata orientata, in primo luogo, a ricostruire la distribuzione degli studi inclusi nel campione lungo tre dimensioni principali: la dimensione temporale, attraverso l'esame degli anni di pubblicazione; la dimensione geografica, considerando l'area di provenienza dei contributi; e, infine, le metodologie adottate dagli studi selezionati (Paoloni e Demartini, 2016).

Infine, l'analisi della letteratura è stata volta a identificare i temi prevalenti nel dibattito scientifico sul *gender gap* nelle industrie culturali e creative, attraverso una lettura puntuale dei singoli paper inclusi nel campione.

5 – Analisi dei risultati

5.1 – Distribuzione della Letteratura

Il campione analizzato comprende contributi pubblicati tra il 2002 e il 2025, sebbene nella fase di selezione non siano state applicate restrizioni temporali. Si tratta prevalentemente di articoli scientifici, che rappresentano 37 dei 40 documenti inclusi, mentre i restanti 3 contributi sono conference paper. L'andamento annuale delle pubblicazioni mostra una produzione inizialmente limitata e piuttosto stabile tra il 2002 e il 2017, seguita da un incremento più marcato a partire dal 2018, fino al picco del 2024, anno in cui si registrano 7 pubblicazioni. Questo andamento sembra indicare un progressivo rafforzamento dell'interesse accademico per il tema, probabilmente legato sia all'evoluzione del dibattito scientifico sia alla crescente attenzione delle politiche pubbliche verso le questioni di genere nei settori culturali e creativi.

La Tabella 1 riporta la classificazione delle aree geografiche utilizzata nell'analisi. I contributi sono stati attribuiti alle diverse aree sulla base dell'affiliazione degli autori e delle autrici, al fine di ricostruire la distribuzione geografica della produzione scientifica inclusa nel campione.

Tabella 1 -- Distribuzione dei lavori per area geografica (Fonte: Autrici)

Area geografica di affiliazione	%	no.
C1- Mixed	12,5%	5
C2- Asia	7,5%	3
C3- America	20,0%	8
C4- Europe	50,0%	20
C5- Africa	0,0%	0
C6- Oceania	10,0%	4

La distribuzione geografica dei contributi, ricostruita sulla base dell'affiliazione degli autori, evidenzia una netta prevalenza dell'area europea, alla quale è riconducibile il 50,0% dei lavori

inclusi nel campione, pari a 20 pubblicazioni. Seguono l'America, con 8 contributi corrispondenti al 20,0% del totale, e l'Oceania, con 4 lavori, pari al 10,0%. Una quota più contenuta di pubblicazioni presenta affiliazioni miste tra diverse aree geografiche, pari al 12,5% del campione, corrispondente a 5 contributi, mentre l'Asia rappresenta il 7,5% dei lavori, con 3 pubblicazioni. Non risultano invece contributi con affiliazioni riconducibili al continente africano. Nel complesso, la distribuzione conferma una concentrazione della produzione scientifica soprattutto nei contesti europei e americani, mentre la presenza di studi provenienti da Asia e Oceania appare più limitata e quella africana del tutto assente nel campione analizzato.

Infine, sotto il profilo metodologico, il campione mostra una prevalenza di studi quantitativi, pari a circa il 45%, seguiti da contributi qualitativi, che rappresentano circa il 40%; meno frequenti risultano gli articoli concettuali, attestati intorno al 10%, mentre gli studi *mixed-methods* costituiscono la quota più residuale, pari a circa il 5%.

5.2 – I cluster tematici

La lettura dei contributi inclusi nel campione ha permesso di individuare *tre principali cluster* tematici, che restituiscono prospettive diverse ma tra loro complementari sul rapporto tra *gender gap*, imprenditorialità femminile e industrie culturali e creative.

Il *primo cluster* riunisce gli studi dedicati al ruolo delle competenze, della formazione, delle reti professionali e dei meccanismi di supporto istituzionale nello sviluppo delle imprese guidate da donne. Da questi contributi emerge che il successo dell'imprenditorialità femminile nelle ICC non dipende soltanto dalle competenze creative o manageriali possedute dalle imprenditrici, ma anche dalla possibilità di accedere a percorsi formativi flessibili, attività di mentoring, network professionali qualificati e servizi di accompagnamento coerenti con le specificità dei diversi modelli imprenditoriali. La letteratura evidenzia quindi la necessità di politiche e strumenti di supporto meno standardizzati, maggiormente capaci di rispondere alle traiettorie, alle ambizioni e ai vincoli che caratterizzano le imprenditrici culturali e creative (Rodrigues *et al.*, 2024; Mylonas *et al.*, 2020).

Il *secondo cluster* comprende i contributi che analizzano le pratiche imprenditoriali innovative e le performance delle donne nelle ICC. In questo ambito, l'innovazione non è intesa solo come innovazione tecnologica o sviluppo di nuovi prodotti, ma anche come capacità di generare valore attraverso collaborazione, sostenibilità, creazione di nuovi mercati, forme alternative di leadership e scelte finanziarie più prudenti. Gli studi riconducibili a questo filone mostrano che le imprenditrici possono sviluppare modelli di business distanti dalle logiche imprenditoriali tradizionali, privilegiando resilienza, stabilità di lungo periodo e sostenibilità organizzativa (Wu & Li, 2017; Martín-Ugedo *et al.*, 2018). Questo cluster consente dunque di affiancare all'analisi delle barriere una lettura più orientata al contributo attivo delle donne nei processi di innovazione manageriale, organizzativa e finanziaria del settore culturale e creativo.

Il *terzo cluster*, il più ampio tra quelli individuati, si concentra sulle disuguaglianze strutturali che incidono sulla partecipazione, sulla visibilità e sul riconoscimento dell'imprenditorialità femminile nelle ICC. Rientrano in questo ambito gli studi che analizzano le barriere sociali, culturali, economiche e istituzionali che limitano l'accesso delle donne alle risorse, ai ruoli di leadership, ai circuiti di legittimazione e ai meccanismi di valorizzazione economica. Tra i temi ricorrenti figurano il divario retributivo e la diversa valutazione del lavoro creativo femminile (Vecco *et al.*, 2024; Kräft *et al.*, 2023), che segnalano la persistenza di bias di genere

nella valorizzazione economica della creatività. A ciò si aggiunge la sottorappresentazione delle donne nei ruoli decisionali e nei settori a maggiore remunerazione o prestigio, con effetti rilevanti sulle loro possibilità di successo, riconoscimento e progressione professionale (Eikhof *et al.*, 2019; Dubow, 2013).

La distribuzione dei contributi tra i tre cluster evidenzia una netta prevalenza del terzo ambito, relativo alla rappresentanza, alla partecipazione e alla svalutazione dell'imprenditorialità femminile nel contesto delle barriere sociali e culturali, che rappresenta il 67,5% della letteratura analizzata. Una quota più contenuta di studi, pari al 17,5%, si concentra sulle pratiche imprenditoriali innovative e sulle performance delle donne, mentre il 15% del campione riguarda le competenze, il *capacity building* e le forme di supporto all'attività imprenditoriale. Nel complesso, questa distribuzione mostra come il dibattito scientifico abbia finora privilegiato l'analisi delle condizioni di svantaggio, dei meccanismi di esclusione e delle difficoltà di riconoscimento che caratterizzano l'esperienza delle donne nelle ICC. Allo stesso tempo, la minore presenza di studi dedicati alle competenze, agli strumenti di supporto e alle pratiche innovative segnala uno spazio di ricerca ancora da sviluppare, soprattutto per comprendere in che modo le imprenditrici culturali e creative non solo affrontino le barriere esistenti, ma contribuiscano attivamente alla trasformazione dei modelli organizzativi, economici e culturali del settore.

5.3 – Il gender gap nei diversi settori delle ICC

Al fine di restituire un'analisi più specifica e coerente con l'elevata varietà interna delle industrie culturali e creative, le autrici hanno ricondotto i contributi inclusi nel campione ai diversi settori del comparto. Tale operazione risponde all'esigenza di evitare una lettura eccessivamente aggregata delle ICC, poiché le dinamiche del *gender gap* possono assumere forme differenti a seconda dell'ambito considerato. A tal fine, è stata assunta come riferimento la classificazione che distingue dieci settori: attività degli studi di architettura; arti visive e fotografia; artigianato artistico; audiovisivo; editoria e letteratura; design; musica; patrimonio culturale; spettacoli dal vivo; videogiochi e software (CNDCEC, 2026). Tuttavia, questa classificazione non è stata sempre possibile, dal momento che una parte significativa degli studi analizza le industrie culturali e creative in termini generali, senza specificare il sottosettore empirico di riferimento, oppure adotta campioni trasversali che includono più ambiti contemporaneamente.

La distribuzione del campione mostra, infatti, una prevalenza di contributi classificabili come *mixed*, pari a 20 lavori su 40.

Tra gli studi riferibili a uno specifico sottosettore, l'*audiovisivo* risulta l'ambito maggiormente rappresentato, con 9 contributi, confermando una particolare attenzione della letteratura verso cinema, film industry, screen industries, televisione e radio. Segue il comparto dei *videogiochi e software*, con 3 contributi; l'artigianato e il design, ciascuno con 2 contributi. Più marginale appare invece la presenza di studi dedicati ad arti visive e fotografia, musica, editoria e letteratura e spettacoli dal vivo, ciascuno rappresentato da un solo contributo.

Nel settore *audiovisivo*, il quadro che emerge dalla letteratura sul *gender gap* può essere letto alla luce dei tre cluster tematici individuati nell'analisi complessiva, pur con una netta prevalenza del terzo ambito, relativo alle barriere strutturali, alla rappresentanza e alla svalutazione del lavoro femminile. Rispetto al primo cluster, dedicato a competenze, formazione, reti professionali e supporto istituzionale, gli studi sull'audiovisivo mostrano che il tema non può essere ridotto alla sola necessità di rafforzare le competenze individuali delle

donne. Al contrario, ciò che appare decisivo è la possibilità di accedere a reti professionali qualificate, a circuiti di legittimazione e a contesti organizzativi in grado di trasformare la formazione e il talento in effettive opportunità di carriera. Nel settore *screen*, infatti, le traiettorie professionali sono fortemente condizionate da meccanismi informali di fiducia, reputazione e selezione, che spesso favoriscono profili già riconosciuti e inseriti in network consolidati. In questa prospettiva, il contributo di Coles e Eikhof (2021) è particolarmente rilevante, poiché mostra come le donne registe nelle *screen industries* canadesi siano penalizzate non tanto da una mancanza di competenze, quanto da percezioni del rischio costruite in modo *gendered*, che le rendono meno facilmente selezionabili per progetti ritenuti strategici o ad alto investimento. Analogamente, Barnett *et al.* (2025), analizzando la *virtual production* australiana, evidenziano che anche nei segmenti tecnologicamente più innovativi dell'audiovisivo l'accesso femminile ai percorsi di carriera resta problematico: le nuove competenze richieste da ambienti basati su *game engine*, VFX, LED volumes e *motion capture* non producono automaticamente maggiore inclusione se non sono accompagnate da politiche di formazione, mentoring e accesso alle reti professionali capaci di contrastare la persistente dominanza maschile nei ruoli tecnici e creativi più qualificati (Barnett *et al.*, 2025; Coles & Eikhof, 2021). Il secondo cluster, relativo alle pratiche innovative e alle performance imprenditoriali femminili, assume nel caso dell'audiovisivo una configurazione peculiare. Qui l'innovazione non riguarda soltanto l'introduzione di nuove tecnologie o di nuovi modelli produttivi, ma anche la capacità delle donne di intervenire sui linguaggi, sui circuiti di circolazione e sulle forme di legittimazione culturale. Il caso del cinema indipendente spagnolo analizzato da Oroz e Binimelis (2020) mostra, ad esempio, come i circuiti alternativi, festival, piattaforme VOD specializzate e distribuzione indipendente, possano rappresentare spazi potenzialmente più aperti alla presenza femminile rispetto al cinema commerciale. Tuttavia, anche questi ambiti non garantiscono automaticamente condizioni di parità: le registe risultano più visibili rispetto ai circuiti mainstream, ma restano comunque minoritarie, intorno al 20% nei contesti analizzati. Tale evidenza suggerisce che l'innovazione dei canali distributivi e la natura alternativa o indipendente di alcuni segmenti audiovisivi non siano di per sé sufficienti a superare il *gender gap*, se non si modificano anche i criteri attraverso cui le opere vengono selezionate, promosse, distribuite e riconosciute. In questo senso, le pratiche innovative femminili nell'audiovisivo possono contribuire ad ampliare le forme della produzione culturale e della circolazione simbolica, ma restano esposte a vincoli che riguardano l'accesso alle risorse, ai pubblici, alla critica e ai luoghi di consacrazione professionale (Oroz & Binimelis, 2020). Il terzo cluster, relativo agli spazi di rappresentanza e partecipazione e alla svalutazione dell'imprenditorialità e del lavoro femminile nel contesto di barriere sociali e culturali, è quello che più chiaramente struttura la letteratura sull'audiovisivo. Gli studi esaminati mostrano infatti che il settore è attraversato da forme persistenti di segregazione verticale e orizzontale: le donne possono accedere al comparto, ma incontrano maggiori ostacoli nel raggiungere ruoli di leadership creativa, posizioni tecniche ad alto prestigio, progetti con budget elevati e circuiti di distribuzione capaci di generare riconoscimento economico e simbolico. Eikhof *et al.* (2019), con riferimento al settore *screen* britannico, sottolineano che la conoscenza prodotta sulle disuguaglianze di genere tende spesso a rendere visibile il problema attraverso dati e statistiche, ma non sempre riesce a trasformarlo in oggetto di intervento organizzativo e politico. Ciò implica che il *gender gap* rischia di essere continuamente misurato senza che i processi decisionali, le culture professionali e le gerarchie che lo riproducono vengano realmente messi in discussione (Eikhof *et al.*, 2019). A questa dimensione si collega il tema della valorizzazione economica del lavoro femminile: Kräft *et al.* (2023), nel caso

hollywoodiano, mostrano l'esistenza di differenze retributive tra attori e attrici, spiegate in larga parte dalla minore presenza femminile nei ruoli principali e da differenti misure di performance. Anche quando non emerge una discriminazione salariale diretta, permane dunque uno svantaggio strutturale nella distribuzione delle opportunità più remunerative e visibili (Kräft *et al.*, 2023). Infine, la dimensione della rappresentanza assume anche una valenza reputazionale e istituzionale. Lo studio di Yao *et al.* (2025) sulla diffusione internazionale dello scandalo Weinstein e del movimento #MeToo mostra che le disuguaglianze di genere nell'audiovisivo non riguardano soltanto l'accesso delle donne alle professioni, ma anche la cultura morale dell'industria, la responsabilità delle imprese e la capacità dei mercati di sanzionare comportamenti percepiti come incompatibili con i principi di equità e dignità del lavoro. La perdita reputazionale associata allo scandalo Weinstein, e i suoi effetti sui ricavi delle imprese cinematografiche multinazionali collegate alla Weinstein Company, evidenziano infatti che la questione di genere nell'audiovisivo ha implicazioni economiche e istituzionali che superano il singolo caso organizzativo e si diffondono nei mercati internazionali in funzione della copertura mediatica e della solidità delle istituzioni formali e informali a favore della parità di genere (Yao *et al.*, 2025).

Nel comparto di *videogiochi e software*, le disuguaglianze di genere si intrecciano in modo particolarmente evidente con la dimensione tecnologica, con la costruzione dell'identità imprenditoriale e con la cultura organizzativa dei settori digitali. DuBow (2013), con riferimento al settore del computing, evidenzia come la sottorappresentazione femminile si costruisca lungo l'intera filiera formativa e professionale: già nei percorsi scolastici e universitari le ragazze ricevono meno incoraggiamento a intraprendere studi informatici, sono esposte a stereotipi che rappresentano la tecnologia come ambito maschile e, una volta entrate nel mercato del lavoro, possono essere collocate in ruoli più esecutivi che creativi. Questa dinamica è particolarmente rilevante per il settore dei videogiochi e del software, poiché l'accesso alle competenze digitali non garantisce automaticamente pari opportunità se le organizzazioni continuano a riprodurre stereotipi, *bias* inconsapevoli e modelli di carriera costruiti su norme maschili di disponibilità, visibilità e appartenenza professionale (DuBow, 2013). Nel settore dei videogiochi e del software, la letteratura evidenzia che l'innovazione digitale ha ampliato le opportunità per le donne, ma non ha eliminato le disuguaglianze di genere. Wang e Keane (2020), con riferimento alle imprenditrici creative digitali in Cina, mostrano che la crescita delle piattaforme ha favorito nuovi percorsi imprenditoriali femminili, pur lasciando irrisolte le difficoltà legate alla legittimazione dell'identità di *creative entrepreneur*, ancora meno riconosciuta rispetto a quella dell'imprenditore tradizionale. Tale fragilità è rafforzata dalla competizione elevata, dalla cultura tecnologica maschilizzata, dalle responsabilità familiari e dalle aspettative di genere. In modo complementare, Szczepanska (2023) evidenzia che anche nell'industria svedese dei videogiochi, pur rappresentata come aperta e meritocratica, persistono forme di segregazione verticale e orizzontale: le donne sono meno presenti nei ruoli tecnici, creativi e di leadership più prestigiosi, mentre risultano più spesso collocate in funzioni amministrative, comunicative o di coordinamento.

Il settore dell'*artigianato* comprende solo 2 contributi, dai quali emerge che il *gender gap* riguarda soprattutto le condizioni di consolidamento e crescita delle micro-imprese femminili. Bouette e Magee (2015) mostrano che le donne nel *craft* irlandese sono numericamente presenti, ma tendono più spesso a lavorare da sole, con fatturati inferiori e minore propensione ad assumere personale; inoltre, i programmi di supporto risultano spesso poco coerenti con modelli imprenditoriali orientati ad autonomia, qualità del lavoro e sostenibilità professionale

più che alla crescita dimensionale. Per gli altri settori rappresentati da un numero più limitato di contributi, il quadro che emerge è necessariamente meno esteso, ma consente comunque di cogliere alcune declinazioni specifiche del *gender gap* nelle ICC.

Gli studi sul settore *design* suggeriscono che l'imprenditorialità femminile assume spesso forme alternative rispetto ai modelli imprenditoriali tradizionali, privilegiando autonomia, sostenibilità, responsabilità sociale e *work-life balance* (Babović & De Santo, 2023). Tuttavia, tali percorsi continuano a essere esposti a fragilità. Brydges e Hrac (2019), analizzando le designer indipendenti millennial nell'industria della moda canadese, mostrano infatti che le donne sono molto presenti nelle scuole di moda, nella forza lavoro del settore e nella creazione di brand indipendenti; tuttavia, il loro percorso resta segnato da precarietà, auto-sfruttamento, isolamento professionale e difficoltà nel conciliare creatività, gestione d'impresa e vita privata. Particolarmente rilevante è anche il ruolo dei social media: da un lato aumentano la visibilità delle designer, dall'altro intensificano il lavoro estetico e la pressione alla continua auto-promozione.

Nel comparto delle *arti visive e fotografia*, Vecco *et al.* (2024) mostrano come la disuguaglianza di genere si manifesti soprattutto nella diversa valorizzazione economica del lavoro artistico. L'analisi del mercato primario dell'arte nei Paesi Bassi evidenzia infatti l'esistenza di un divario nei prezzi delle opere tra artisti uomini e donne, particolarmente rilevante nelle coorti più anziane e progressivamente meno marcato nelle generazioni più giovani. Nel settore della *musica*, il contributo di Golemo (2023) sposta l'attenzione sul tema della visibilità e della rappresentanza, analizzando la presenza di artiste, compositrici e performer all'interno del festival Sacrum Profanum di Cracovia. Il caso evidenzia come i festival possano diventare spazi rilevanti non solo per la programmazione artistica, ma anche per promuovere un dibattito pubblico sulla parità di genere nel settore culturale. In questo senso, il *gender gap* non riguarda soltanto l'accesso delle donne alla produzione musicale, ma anche la possibilità che le loro voci, i loro linguaggi e i loro messaggi socio-culturali trovino spazio in contesti di legittimazione artistica. Nel comparto dell'*editoria e letteratura*, Martín-Ugedo *et al.* (2018) offrono una prospettiva parzialmente diversa, concentrandosi sulla relazione tra leadership femminile, performance economica e rischio nelle imprese editoriali spagnole. I risultati mostrano che le imprese guidate da CEO donne registrano rendimenti più elevati, misurati sia attraverso il ROA sia attraverso il ROE, e presentano al tempo stesso livelli più bassi di indebitamento e leva finanziaria. Infine, nel settore degli *spettacoli dal vivo*, Strandvad *et al.* (2022) analizzano il caso delle *professional mermaids*, mostrando come giovani *performer*, prevalentemente donne, abbiano contribuito alla creazione di una nuova categoria estetica e di un mercato emergente per servizi e prodotti performativi. Il contributo è particolarmente interessante perché consente di leggere l'imprenditorialità culturale femminile non solo come risposta a vincoli e barriere, ma anche come capacità di generare nuovi spazi di mercato, nuove forme di lavoro creativo e nuove pratiche collettive di legittimazione. Nel complesso, pur trattandosi di settori rappresentati da singoli contributi, questi studi confermano alcune tendenze già emerse nell'analisi più ampia: il *gender gap* nelle ICC non riguarda soltanto la presenza numerica delle donne, ma anche il riconoscimento economico del lavoro creativo, la visibilità nei circuiti di legittimazione culturale, l'accesso alla leadership e la possibilità di contribuire alla creazione di nuovi mercati e modelli imprenditoriali. Allo stesso tempo, tali contributi mostrano che le donne non sono soltanto soggetti penalizzati da barriere strutturali, ma anche attrici capaci di innovare, ridefinire pratiche professionali e produrre valore culturale, economico e sociale nei diversi

comparti delle ICC (Golemo, 2023; Martín-Ugedo *et al.*, 2018; Strandvad *et al.*, 2022; Vecco *et al.*, 2024).

6 – Conclusioni e implicazioni

Il presente studio si è proposto di sistematizzare la letteratura sul *gender gap* e sull'imprenditorialità femminile nelle ICC, con l'obiettivo di descriverne la distribuzione, individuare i principali cluster tematici e comprendere in che modo le disuguaglianze di genere si manifestino nei diversi settori culturali e creativi. A tal fine, è stata condotta una revisione sistematica della letteratura secondo il framework di Tranfield *et al.* (2003), attraverso una ricerca strutturata nei database Scopus e Web of Science e un progressivo processo di selezione che ha condotto all'identificazione di un campione finale di 40 contributi.

Rispetto alla *prima domanda di ricerca*: “Come si distribuisce la letteratura scientifica sul *gender gap* e sull'imprenditorialità femminile nelle industrie culturali e creative in termini di evoluzione temporale, aree geografiche e approcci metodologici adottati?”, l'analisi mostra una produzione inizialmente contenuta fino al 2017 e una crescita più evidente a partire dal 2018, fino al picco del 2024. Dal punto di vista geografico, la letteratura risulta concentrata prevalentemente in Europa, che rappresenta il 50% del campione, seguita dall'America con il 20%, mentre più limitati appaiono i contributi provenienti da Oceania e Asia e del tutto assenti quelli con affiliazioni africane. Sul piano metodologico, prevalgono gli studi quantitativi, pari a circa il 45%, seguiti da quelli qualitativi, pari al 40%, mentre risultano meno frequenti gli approcci concettuali e *mixed-methods*. Si constata l'assenza di una *literature review*, a testimonianza della rilevanza del presente studio.

Con riferimento alla *seconda domanda di ricerca*: “Quali sono i principali cluster tematici che emergono dalla letteratura sul *gender gap* e sull'imprenditorialità femminile nelle industrie culturali e creative?”, l'analisi ha consentito di individuare tre principali cluster tematici. Il primo riguarda competenze, formazione, reti professionali e supporto istituzionale, evidenziando come il successo delle imprenditrici nelle ICC dipenda non solo dalle competenze individuali, ma anche dall'accesso a percorsi formativi, mentoring, network qualificati e strumenti di accompagnamento coerenti con le specificità dei modelli imprenditoriali femminili (Rodrigues *et al.*, 2024; Mylonas *et al.*, 2020). Il secondo cluster si concentra sulle pratiche imprenditoriali innovative e sulle performance delle donne, mostrando come l'innovazione femminile nelle ICC possa assumere forme non sempre riconducibili ai modelli tradizionali di crescita, ma legate anche a sostenibilità, resilienza, collaborazione, creazione di nuovi mercati e gestione finanziaria prudente (Wu & Li, 2017; Martín-Ugedo *et al.*, 2018). Il terzo cluster, il più rappresentato, riguarda invece le barriere strutturali, la rappresentanza, la partecipazione e la svalutazione del lavoro femminile, confermando che la letteratura ha finora privilegiato l'analisi dei meccanismi di esclusione, dei divari retributivi, della sottorappresentazione nei ruoli decisionali e delle difficoltà di riconoscimento economico e simbolico del lavoro creativo delle donne (Vecco *et al.*, 2024; Kräft *et al.*, 2023; Eikhof *et al.*, 2019; Dubow, 2013).

Infine, in risposta alla *terza domanda di ricerca*: “Quali specificità emergono dalla letteratura in relazione al *gender gap* nei singoli settori culturali e creativi?”, l'analisi settoriale conferma che il *gender gap* nelle ICC non assume una forma uniforme, ma varia in relazione alle caratteristiche dei singoli comparti. Il settore maggiormente osservato attraverso la lente del *gender gap* e dell'imprenditorialità femminile è quello audiovisivo, nel quale emerge con particolare

chiarezza come le disuguaglianze non riguardino soltanto l'accesso delle donne al comparto, ma anche i processi di selezione, finanziamento, distribuzione e legittimazione professionale. In questo ambito, le donne incontrano ostacoli specifici nell'accesso ai ruoli di regia, leadership creativa e produzione ad alto valore simbolico ed economico, confermando il peso delle reti informali, delle percezioni di rischio e dei meccanismi di riconoscimento nel riprodurre asimmetrie di genere (Coles & Eikhof, 2021; Eikhof *et al.*, 2019; Kräft *et al.*, 2023; Oroz & Binimelis, 2020; Yao *et al.*, 2025).

Una situazione coerente emerge anche negli altri settori analizzati, nei quali si conferma che il gender gap non può essere ricondotto alla sola presenza numerica femminile, ma riguarda soprattutto la qualità delle opportunità, il riconoscimento del lavoro creativo e l'accesso alle risorse e ai ruoli decisionali. Nei videogiochi e nel software, ad esempio, le disuguaglianze si intrecciano con una cultura tecnologica ancora fortemente maschilizzata e con la segregazione nei ruoli tecnici e creativi (DuBow, 2013; Wang & Keane, 2020; Szczepanska, 2023). Nell'artigianato e nel design, il divario si manifesta soprattutto nelle difficoltà di consolidamento delle micro-imprese femminili, nella precarietà, nell'isolamento professionale e nella scarsa aderenza dei modelli tradizionali di supporto alle traiettorie imprenditoriali delle donne (Babović & De Santo, 2023; Bouette & Magee, 2015; Brydges & Hracs, 2019). Nei settori meno rappresentati, quali arti visive e fotografia, musica, editoria e spettacoli dal vivo, emergono infine questioni legate alla valorizzazione economica del lavoro artistico, alla visibilità nei circuiti culturali, alla leadership e alla capacità delle donne di creare nuovi mercati e pratiche imprenditoriali (Golemo, 2023; Martín-Ugedo *et al.*, 2018; Strandvad *et al.*, 2022; Vecco *et al.*, 2024).

Sul piano teorico, il contributo consente di sistematizzare una letteratura ancora frammentata, proponendo una lettura più articolata del rapporto tra genere, imprenditorialità e industrie culturali e creative. In particolare, lo studio evidenzia come il *gender gap* nelle ICC non possa essere interpretato esclusivamente in termini di presenza femminile, ma debba essere analizzato considerando anche le condizioni di lavoro, le opportunità di crescita, l'accesso alle risorse, la partecipazione alle reti professionali e la presenza nei luoghi decisionali.

Sul piano manageriale e di policy, i risultati mettono in luce la necessità di interventi più mirati e sensibili alle specificità dei diversi comparti culturali e creativi. La promozione dell'imprenditorialità femminile richiede, infatti, strumenti integrati che combinino formazione, mentoring, accesso ai finanziamenti, rafforzamento delle reti professionali e politiche di rappresentanza. Sostenere le imprese culturali e creative guidate da donne significa dunque non solo favorirne la crescita economica, ma anche contribuire alla costruzione di ecosistemi culturali più equi, inclusivi e coerenti con gli obiettivi di sostenibilità sociale e di governance.

7 – Limiti della ricerca

La ricerca presenta alcune limitazioni che è opportuno evidenziare. In primo luogo, l'analisi della letteratura è stata condotta manualmente; ciò ha consentito una lettura approfondita dei contributi, ma può aver introdotto margini di soggettività nella classificazione dei documenti, nell'individuazione dei cluster tematici e nell'attribuzione dei lavori ai singoli settori culturali e creativi. Studi futuri potrebbero integrare strumenti automatizzati di analisi testuale e software bibliometrici, al fine di rafforzare l'affidabilità e la replicabilità del processo di codifica. In secondo luogo, pur considerando la distribuzione geografica dei contributi, il lavoro non sviluppa un'analisi comparativa approfondita tra diversi contesti nazionali e istituzionali; ulteriori ricerche potrebbero quindi indagare in che modo sistemi di policy, condizioni socio-

culturali e assetti economici influenzino l'imprenditorialità femminile nelle ICC. Infine, la scelta di includere solo contributi in lingua inglese può aver determinato un potenziale *language bias*, escludendo studi pubblicati in altre lingue e riferiti a contesti non anglofoni. Tuttavia, per verificare la portata di tale limite, è stato effettuato un tentativo di estrazione utilizzando le medesime stringhe di ricerca senza imporre il filtro della lingua inglese: tale procedura ha restituito soltanto quattro contributi aggiuntivi, di cui uno in portoghese brasiliano, due in spagnolo e uno in serbo. Ciò suggerisce che, pur trattandosi di un limite metodologico da riconoscere, l'impatto del filtro linguistico sulla composizione complessiva del campione appare contenuto.

8 – Referenze

- Anheier, H. K., & Markovic, D. (2024). *Gender Equality and the Cultural Economy: Comparative Perspectives*. Taylor & Francis.
- Arena, C., Catuogno, S., Paoloni, P., & Pastore, P. (2024) Shared value in female entrepreneurship. A publicness frame in the field of knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 28(9), 2485-2518.
- Babović, D., & De Santo, M. K. (2023) Female Entrepreneurship in the Creative Economy. *JWEE*, 109-127.
- Barnett, T., Erhart, J., & Dooley, K. (2025). Virtually inclusive: The promises and experiences of women and gender diverse people in virtual production workplaces. *Journal of Sociology*, 61(3), 396-411.
- Borin, E., & Donato, F. (2015) Unlocking the potential of IC in Italian cultural ecosystems. *Journal of intellectual capital*, 16(2), 285-304.
- Bouette, M., & Magee, F. (2015) Hobbyists, artisans and entrepreneurs: Investigating business support and identifying entrepreneurial profiles in the Irish craft sector. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 22(2), 337-351.
- Brydges, T., & Hracs, B. J. (2019). The locational choices and interregional mobilities of creative entrepreneurs within Canada's fashion system. *Regional Studies*, 53(4), 517-527.
- Caputo, A. (2013). The third who joins a negotiation: a systematic review of the literature. *International Journal of Business and Globalisation*, 10(3), 256-277.
- Carr, M., & Van Raalte, C. (2025). Women and leadership in the creative industries: a commentary. *Gender, Work & Organization*.
- Coles, A., & Eikhof, D. R. (2021). On the basis of risk: How screen executives' risk perceptions and practices drive gender inequality in directing. *Gender, Work & Organization*, 28(6), 2040-2057.
- Comunian, R. (2009). Questioning creative work as driver of economic development: the case of Newcastle-Gateshead. *Creative Industries Journal*, 2(1), 57-71.
- Consiglio nazionale dei dottori commercialisti e degli esperti contabili (CNDCEC), (2026), LE IMPRESE CULTURALI E CREATIVE, raggiungibile al link: https://commercialisti.it/wp-content/uploads/2026/03/2026_03_30_Le-imprese-culturali-e-creative.pdf, ultimo accesso 27 aprile 2026
- DCMS (Department for Culture, Media and Sport). (1998). Creative Industries Mapping Document.
- Di Vaio, A., Zaffar, A., & Chhabra, M. (2024). Intellectual capital through decarbonization for achieving Sustainable Development Goal 8: a systematic literature review and future research directions. *Journal of Intellectual Capital*, 25(7), 54-86.
- DuBow, W. M. (2013). Diversity in computing: Why it matters and how organizations can achieve it. *Computer*, 46(3), 24-29.

- Eikhof, D. R., & Haunschild, A. (2006). Lifestyle meets market: Bohemian entrepreneurs in creative industries. *Creativity and innovation management*, 15(3), 234-241.
- Eikhof, D. R., Newsinger, J., Luchinskaya, D., & Aidley, D. (2019). And... action? Gender, knowledge and inequalities in the UK screen industries. *Gender, Work & Organization*, 26(6), 840-859.
- European Commission: Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture, 2021, *Towards gender equality in the cultural and creative sectors – Recommendations of the OMC (open method of coordination) working group of Member States' experts*, Menzel, A.(editor), Publications Office,raggiungibile al link: <https://data.europa.eu/doi/10.2766/241861>; ultimo accesso 27 aprile 2026
- European Parliament (2022) Report from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions on the Cultural Dimension of Sustainable Development in Eu Actions: accessed <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52022DC0709>
- Eurostat, (2023), Culture statistics - cultural enterprises, raggiungibile al link: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Culture_statistics_-_cultural_enterprises, ultimo accesso 27 aprile 2026
- Fletcher, J. K. (2004). The paradox of postheroic leadership: An essay on gender, power, and transformational change. *The leadership quarterly*, 15(5), 647-661.
- Fondazione Symbola, Unioncamere, Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne, & Deloitte. (2025). *Io sono cultura 2025: L'Italia della qualità e della bellezza sfida la crisi*. I Quaderni di Symbola. ISBN 9791281830110
- Gill, R. (2014). Unspeakable inequalities: Post feminism, entrepreneurial subjectivity, and the repudiation of sexism among cultural workers. *Social Politics: International Studies in Gender, State & Society*, 21(4), 509-528.
- Golemo, K. (2023). Exploring and Emphasising Women's Voices at Sacrum Profanum Festival in Krakow. *Muzikologija*, 2(35), 19-35.
- Harrison, R. T., Leitch, C. M., & McAdam, M. (2018). Breaking glass: Towards a gendered analysis of entrepreneurial leadership. In *Research handbook on entrepreneurship and leadership* (pp. 467-490). Edward Elgar Publishing.
- Henry, C., Foss, L., & Ahl, H. (2016). Gender and entrepreneurship research: A review of methodological approaches. *International Small Business Journal*, 34(3), 217-241.
- Kräft, C., Kaimann, D., & Frick, B. (2023) Mind the gap: an empirical analysis of pay discrimination in Hollywood. *Gender in Management: An International Journal*, 38(6), 747-769.
- LEGGE 27 dicembre 2023, n. 206. Disposizioni organiche per la valorizzazione, la promozione e la tutela del made in Italy. (23G00221), raggiungibile al link <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:2023-12-27;206>, ultimo accesso 29 aprile 2026
- Martín-Ugedo, J. F., Mínguez-Vera, A., & Palma-Martos, L. (2018) Female CEOs, returns and risk in Spanish publishing firms. *European Management Review*, 15(1), 111-120.
- Mylonas, N., Manolitzas, P., & Grigoroudis, E. (2020) Data on creative industries ventures' performance influenced by four networking types: designing strategies for a sample of female entrepreneurs with the use of multiple criteria analysis. *Data*, 5(1), 24.
- Natalicchio, A., Ardito, L., Savino, T., & Albino, V. (2017) Managing knowledge assets for open innovation: a systematic literature review. *Journal of Knowledge Management*, 21(6), 1362-1383.
- O'Brien, D., Laurison, D., Miles, A., & Friedman, S. (2016). Are the creative industries meritocratic? An analysis of the 2014 British Labour Force Survey. *Cultural Trends*, 25(2), 116-131.

- Oroz, E., & Binimelis, M. (2020). Who counts? The presence of women directors in Spanish independent cinema through a data analysis of film circulation (2013-2018). *Communication & Society*, 33(3), 101-118.
- Paoloni, P., & Demartini, P. (2016). Studi di genere, un'analisi della letteratura. Paoloni P. (a cura di) *I Mondi delle Donne*, Edicusano.
- Renko, M., El Tarabishy, A., Carsrud, A. L., & Brännback, M. (2015). Understanding and measuring entrepreneurial leadership style. *Journal of small business Management*, 53(1), 54-74.
- Restrepo, P. F. B., & Márquez, I. D. (2013). The orange economy: An infinite opportunity.
- Rodrigues, L., Guerra, C., Wanderley, R., Duarte, R., & Menezes, R. (2024, January) CRIA: Instructional Design as a Tool for Developing a MOOC Aimed at Training Brazilian Female Entrepreneurs. In *World Conference on Qualitative Research* (pp. 285-308). Cham: Springer Nature Switzerland.
- Saleh, R., & Ost, C. (2022). Cultural and Creative Industries in the Brussels Region: Challenges and Opportunities of the Ecosystem. *Cultural Leadership in Transition Tourism: Developing Innovative and Sustainable Models*, 75-103.
- Strandvad, S. M., Davis, T. C., & Dunn, M. (2022) Mermaids as market creators: Cultural entrepreneurship in an emerging practice. *International Journal of Cultural Studies*, 25(1), 68-85.
- Szczepanska, A. M. (2023). Women's inclusion and neoliberal governmentality in the Swedish digital game industry: An analysis of discursive positions and recruitment strategies. *Gender, Work & Organization*, 30(3), 842-861.
- Thomas, A, Gupta, V (2022) Tacit knowledge in organizations: bibliometrics and a framework-based systematic review of antecedents, outcomes, theories, methods and future directions. *Journal of Knowledge Management*, 26(4), 1014-1041.
- Throsby, D. (2008). Culture in sustainable development: insights for the implementation of art. 13. *Economia della cultura*, 18(3), 389-396.
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003) Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Jour. of Management*, 14(3), 207-222.
- UNESCO. (2005). Convention on the Protection and Promotion of the Diversity of Cultural Expressions. UNESCO. (2022). Re|Shaping Policies for Creativity: Addressing Culture as a Global Public Good. United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). (2024). Creative Economy Outlook 2024 – Annex I: Creative Economy Definition and Update on the Statistical Framework. Geneva: United Nations.
- Vecco, M., Prieto-Rodriguez, J., & Teerink, S. (2024) Climbing the ladder? The gender gap in art prices across artists' cohorts in the Dutch art market. *European Economic Review*, 163, 104657.
- Wang, Q., & Keane, M. (2020). Struggling to be more visible: Female digital creative entrepreneurs in China. *Global Media and China*, 5(4), 407-422.
- World Bank (2023). Cultural and Creative Industries Breaking Barriers, Driving Change: Unveiling Gender Dynamics in the Cultural and Creative Industries. Gender Study
- Wu, H., & Li, Y. (2017) The impacts of female executives on firm performances: based on principle component analysis (PCA) and data envelopment analysis (DEA). In *Proceedings of the Tenth International Conference on Management Science and Engineering Management* (pp. 223-235). Springer Singapore.
- Yao, F. K., Xu, M., & Ao, J. (2025). Worldwide spread of the Weinstein scandal and the# MeToo movement: Cross-country diffusion of reputation loss in the film industry. *Journal of International Business Studies*, 56(8), 1069-1092.
- Zanda, G. (2009). *Il governo della grande impresa nella società della conoscenza* (pp. vii-230). Giappichelli.