

# LA PARITÀ DI GENERE È A PORTATA DI MANO



DI MELINDA GATES

**Finora i progressi della condizione femminile nel lavoro sono stati lenti, ma da qualche tempo qualcosa di importante ha cominciato a muoversi in tutto il mondo. E per il futuro l'obiettivo di fondo dovrà essere di "espandere il potere e l'influenza delle donne nella società".**

Nel gennaio 2010 il servizio di copertina dell'*Economist* – dedicato alle donne in America – apriva con una dichiarazione trionfale: "In una fase storica nella quale il mondo è a corto di cause meritorie, eccone una che vale la pena di celebrare: nei prossimi mesi le donne supereranno la soglia simbolica del 50% e verranno a costituire la maggioranza della forza lavoro americana". Una dichiarazione di vittoria che, a conti fatti, mi è sempre sembrata prematura. Anche se nel 2010 le donne americane hanno superato effettivamente quella soglia del 50% (e rappresentano attualmente il 49,8% della forza lavoro non agricola), le stesse vecchie disuguaglianze continuano a sussistere.

Continuiamo a guadagnare meno degli uomini, ad avere meno prospettive di carriera e a contare di meno nel processo decisionale.

In quasi tutti gli aspetti della vita – in America e altrove – sono quasi sempre gli uomini a fissare le politiche, ad allocare le risorse, a dirigere le aziende, a definire i mercati e a stabilire quali narrazioni enfatizzare. Nel frattempo, i miglioramenti ottenuti dai lavoratori non si sono quasi mai estesi a tutte le donne. Le donne tradizionalmente più emarginate – le donne di colore, le donne povere, le lesbiche e le transgender – sono ancora intrappolate in lavori pagati al minimo sindacale, escluse dai ruoli manageriali e



## PROGRESSI DA CONSOLIDARE

di Emma Marcegaglia

Nel parlare della situazione femminile italiana, i dati non raccontano una storia di cui andare particolarmente fieri, in termini di barriere all'ingresso nel mondo del lavoro, barriere ai progressi di carriera prevalentemente dovuti alla difficoltà se non impossibilità di conciliare lavoro e famiglia, gap di retribuzioni a parità di posizioni organizzative e in generale barriere culturali incentrate sugli stereotipi che relegano la donna alla condizione di *care-giver* o subalterna all'uomo nelle posizioni di comando. Ma abbiamo bisogno di un'altra prospettiva di analisi. Il discorso sul *gender-gap* non è superato. Ma è, a mio avviso, cambiato. Bisogna aggiungere, non togliere. Bisogna mettere sotto i riflettori, non compiangere. A fianco alle donne ormai riconosciute da anni a livello internazionale per il loro talento e la loro competenza (come Federica Mogherini, Alto rappresentante dell'Unione Europea per gli affari esteri e la politica di sicurezza; Miuccia Prada, leader della blasonata casa di alta moda Prada; Fabiola Gianotti, riconfermata come direttrice generale del Cern di Ginevra), c'è infatti un numero crescente di imprenditrici, manager, docenti universitarie, ricercatrici ed esponenti delle istituzioni che ce l'hanno fatta ad assumere posizioni di leadership e dob-

biamo celebrarle per la loro determinazione, il loro coraggio e le loro capacità. Mettere sotto i riflettori queste donne vuol dire creare nuovi *role model*, modelli di riferimento, che possano essere fonti d'ispirazione per le giovani che desiderano intraprendere i loro stessi percorsi.

Come donna, nella visione di Melinda Gates, sento di dover e voler contribuire alla missione di "*expanding power and influence to women*". Siamo tutte infatti chiamate ad accendere i riflettori, a creare nuovi *entry point* nel mondo della politica, della scienza, della finanza, dell'arte e dell'istruzione, affinché la futura generazione di donne possa intraprendere qualsiasi carriera auspichi per crescere professionalmente. Ci metteremo il nostro impegno, perché anche in Italia ci piacerebbe poter dire "We did it"!

**EMMA MARCEGAGLIA** è Presidente e AD di Marcegaglia Holding Spa e Marcegaglia Investments Srl; Vice Presidente e AD di Marcegaglia Steel Spa e delle società operanti nel settore della trasformazione dell'acciaio dalla stessa controllate. Dal 2014 è Presidente di Eni e della Fondazione FEEM. È Membro del Consiglio di Amministrazione di Bracco S.p.A. e Gabetti Property Solutions S.p.A.

## DAL 2017 OLTRE 4 MILIONI DI DONNE HANNO PARTECIPATO ALLE MANIFESTAZIONI CONTRO LE DISPARITÀ DI GENERE IN 600 GRANDI CITTÀ

particolarmente esposte a molestie e violenze legate al genere. Il Gender Gap Index del World Economic Forum (WEF) misura la parità di genere in base alla rappresentanza delle donne nella forza lavoro e nella pubblica amministrazione, nonché alla salute e al livello di istruzione. Stando alle previsioni del WEF, al ritmo attuale di cambiamento, gli Stati Uniti dovranno aspettare ancora 208 anni per raggiungere la piena parità di genere (contro i 51 del Canada e i 74 del Regno Unito). Nonostante la lentezza dei progressi compiuti – o forse proprio per questo – qualcosa di importante ha cominciato a muoversi in tutto il mondo. Le donne mettono in comune le proprie storie, protestano, scioperano, si candidano a ruoli elettivi e vincono sempre più frequentemente le elezioni. I media ne amplificano le voci e fanno domande imbarazzanti alle istituzioni che continuano a tenerle fuori. Oggi i leader delle aziende devono dimostrare che le loro imprese tengono alla parità di genere e sono decise a far parte della soluzione. Dai leader globali ci si aspettano risposte sul futuro lavorativo di donne e ragazze. La nuova attenzione e la nuova sensibilità sociale che circondano la parità di genere rendono possibili progressi straordinari e giustificano la fissazione di obiettivi audaci e ambiziosi.



## ACCELERARE IL CAMBIAMENTO

di Maria Pierdicchi

Definire gli obiettivi a 360 gradi e non accontentarsi solo di *gender "parity"*, *gender pay gap*, inclusione, profili di carriera. È questo il messaggio di fondo di Melinda Gates, che coraggiosamente affronta quello che molte donne considerano ancora un tabù: influenza e potere saranno i veri *game changer*, piaccia a no. Perché le donne hanno paura di usare espressamente queste parole? Perché sono spesso connotate in modo negativo: potere è anche quello che ha tenuto le donne in subalternità, per non dire di più, nei secoli e come tale è visto come paradigma della trasformazione del femminile in "replica del maschile". Ma senza potere non ci sono decisioni, influenze, controllo delle risorse. Le donne devono avere più potere per poter cambiare il modo in cui esso è esercitato e produrre beneficio per tutta la società. Solo così costruiremo un modo più equo, più sostenibile, più creativo, di vivere e lavorare. È uno sforzo di tutti per il bene di tutti, per questo Melinda chiama a rapporto tutti gli stakeholder e chiede di fare un'accelerazione, coniugando in qualche modo una visione di sostenibilità con quella dell'avanzamento femminile in ogni comparto della società, ma in particolare in quelli che possono avere un effetto moltiplicativo maggiore (tecnologia, media, politica...). Si tratta di combattere gli stereotipi che tendono a escludere le donne e privarle di modelli di riferimento. È una battaglia ancora poco affrontata da noi, anzi siamo stati dominati da squallidi stereotipi ogni volta che una donna è stata investita di ruoli politici o di potere. Possono le aziende facilitare una narrativa positiva e ambiziosa sui talenti femminili e fare da volano anche ai media, troppo spesso al seguito di una certa sottocultura? E come combattere i comportamenti discriminatori e di *sexual harassment* nei luoghi di lavoro che disincentivano ambizioni e impegni femminili?

Le aziende possono agire su etica, comportamenti, principi, e lo stesso vale per gli *investor*, che hanno la possibilità di impegnarsi affinché i migliori talenti aziendali siano utilizzati nella creazione di valore sostenibile. Cambiare i modelli culturali, imponendo, anche con *policy*, una maggior equità nella cura della famiglia che non escluda le donne dalla carriera. Con i programmi di *welfare* e *work life balance* si stanno facendo progressi, ma c'è molto di più da fare: cambiare le modalità di lavoro, introdurre più flessibilità e tecnologia per favorire un equilibrio tra lavoro e famiglia per tutti. Nonostante l'Europa abbia un sistema di sostegno sociale maggiore degli USA, la carriera richiede ancora prezzi assurdi. Le nuove generazioni di laureati denunciano il fatto che certe carriere sono "incompatibili" con una vita equilibrata e con interessi extra lavorativi e le donne sono le prime a sottrarsi a questa "carneficina". Infine il tema del *fast track*: in Italia le donne in ruoli di CEO e top management sono ancora pochissime. Se vogliamo nuovi modelli di business e un mondo più sostenibile è essenziale avere più diversità dove le decisioni vengono prese e la cultura diffusa dal top. Tutti gli stakeholder possono fare più sforzi per gestire in modo più creativo la *pipeline* del talento: cambiare le posizioni, trasferire competenze, osare di più in percorsi trasversali, favorire maggiori lauree scientifiche tra le giovani, esigere candidate donne nel privato e nel pubblico. Solo con lo sforzo di tutti possiamo favorire un ecosistema favorevole a una effettiva equità di genere, ma il cammino è ancora in salita.

**MARIA PIERDICCHI** è consigliere di Autogrill, Luxottica e Unicredit e Presidente di Nedcommunity.

Inganniamo le donne se autolimitiamo le nostre aspirazioni. Mirare alla parità nella forza lavoro non basta. Non basta nemmeno tentare di affrontare in modo frammentario problemi complessi come le molestie e le disparità retributive – senza rendersi conto che fanno parte di un tutto più vasto. Per sfruttare appieno questa opportunità, dobbiamo definire accuratamente i nostri obiettivi.

Io credo che il nostro obiettivo di fondo dovrebbe essere espandere il potere e l'influenza delle donne nella società. Intendo il potere e l'influenza come la capacità di prendere decisioni, controllare risorse e promuovere prospettive. È qualcosa che le donne dovrebbero esercitare nelle loro case, nei loro ambienti di lavoro e nelle loro comunità. Sono la prima a riconoscere che "potere e influenza" non sono parole tradizionalmente associate alle donne – e non sono parole che tutte le donne associano a se stesse. E non ho problemi ad ammettere che, stante la ricchezza della mia famiglia, posso accedere a certe forme di potere e di influenza di cui dispongono pochissime persone. Eppure, uso queste parole, ancorché imperfette e imprecise, perché sono il mezzo migliore che conosco per descrivere ciò che hanno sempre avuto gli uomini a differenza delle donne.

Per espandere il potere e l'influenza delle donne serviranno molte cose – in primis, un capitale strategico e la collaborazione degli stakeholder. Negli Stati Uniti, le iniziative intese a promuovere la parità di genere sono sempre state sottofinanziate. Per esempio, i dati ricavati dalla Candid's Foundation Directory Online indicano che i donatori privati versano 9,7 dollari all'educazione superiore e 4,85 alle arti per ogni dollaro donato alla causa delle donne. Se vogliamo vedere dei risultati, più filantropi, più venture capitalist, più aziende e più policy maker devono essere disposti a investire in interventi focalizzati sul genere. Devono essere disposti anche a lavorare assieme, sia tra di loro sia con

altri soggetti che si sono già mobilitati – dalle organizzazioni che lavorano da anni su questi temi agli oltre 4 milioni di donne che a partire dal 2017 hanno partecipato alle manifestazioni contro la disparità di genere in 600 grandi città. Le nostre ricerche dimostrano che nuovi investimenti e nuove energie andrebbero incanalati su tre tipologie di interventi ad alto impatto: smantellamento delle barriere che più ostacolano il progresso lavorativo delle donne, rafforzamento della presenza femminile nei settori che più incidono sulla nostra società e intensificazione della pressione esterna sulle istituzioni che possono reinventare lo status quo. Con questa strategia tripartita, possiamo accelerare il progresso e ottenere risultati misurabili entro il 2030. Come si configura il successo? Noi immaginiamo un futuro in cui le donne creeranno una maggior quota di contenuti nei nostri mezzi di informazione, nell'intrattenimento e nel dibattito pubblico; saranno più numerose in settori redditizi e in rapida crescita, dove otterranno meritate promozioni; ricopriranno ruoli dirigenziali più senior nel settore pubblico, nel settore privato e nel sociale; e condivideranno più equamente con gli uomini la cura di bambini, disabili e anziani. In buona sostanza, un futuro in cui sempre più persone saranno disposte a conferire alle donne più potere e più influenza sulla nostra società.

**MELINDA GATES** ha effettuato investimenti filantropici delle seguenti organizzazioni: *Harvard Kennedy School's Women and Public Policy Program (Iris Bohnet); Mitchell Kapor Foundation; National Center for Women and Information Technology (NCWIT); Reboot Representation Tech Coalition; Collaborative Fund for Women's Safety and Dignity, Time's Up Foundation; e Women in Technology and Entrepreneurship in New York (WiTNY).*

## STRATEGIA 1 smantellare le barriere

- Mettere in discussione le rappresentazioni stereotipate.
- Porre fine alle molestie sessuali e alla discriminazione di genere nell'ambiente di lavoro.
- Aiutare i dipendenti a conciliare lavoro e assistenza ai familiari.

## STRATEGIA 2 rafforzare la presenza femminile nei settori più in crescita

- Aprire nuovi percorsi di carriera nei settori prioritari.
- Promuovere la carriera delle donne.
- Agire rapidamente per fare della rappresentazione e dell'inclusione delle donne una priorità.

## STRATEGIA 3 intensificare la pressione esterna sulle istituzioni rilevanti

- Se si vuole accrescere il potere e l'influenza delle donne, non si può fare affidamento sull'etica o sull'interesse egoistico di altre persone.
- Occorre intensificare la pressione esterna su istituzioni rilevanti come tribunali, media e legislatori, e certamente sulla stessa opinione pubblica.
- Sono tre le categorie di soggetti che possono esercitare un'influenza particolarmente forte sulle istituzioni: azionisti, consumatori e dipendenti. La loro mobilitazione può tradurre quell'influenza in una pressione mirata.

## UNA COMMISSIONE "ROSA" ALL'INTERNO DI ALLIANZ BANK

A cura di ALLIANZ BANK FINANCIAL ADVISORS

Un percorso intellettualmente e professionalmente stimolante dedicato alle donne, per accrescerne la presenza e il contributo all'interno di un mondo, quello della consulenza finanziaria, dove sono state finora eccessivamente sottorappresentate. Allianz Bank Financial Advisors ha avviato, sotto la guida dell'Amministratore Delegato Paola Pietrafesa, svariate iniziative rivolte al mondo della consulenza finanziaria declinata al femminile, con una commissione permanente impegnata nel sostegno di due dei principi cardine del Gruppo Allianz: *Diversity e Inclusive Meritocracy*.

La commissione è nata circa due anni fa all'interno dell'**Accademia "Tripla A"** di Allianz Bank, che racchiude i migliori professionisti nonché il cuore Private della Banca, con l'obiettivo di coinvolgere tutte le 370 Consulenti Finanziarie, che rappresentano circa il 20% della totalità della rete, di cui circa 60 figure a livello Private. La quota rosa all'interno delle strutture commerciali è ancora limitata, tuttavia l'obiettivo di Allianz Bank è quello di ampliarla nel prossimo futuro.

Molteplici sono le motivazioni e gli elementi che hanno portato alla decisione di creare la commissione. Gli elementi distintivi e gli obiettivi che si propone di raggiungere sono, da un lato, la valorizzazione del ruolo intellettuale e decisionale della consulenza al femminile, sviluppando relazioni con professioniste e imprenditrici del mercato e sfruttando in modo adeguato tutte le risorse disponibili del mondo Allianz.

Dall'altro facilitare il dialogo tra le donne professioniste di Allianz Bank, velocizzare la crescita professionale interna, in modalità organica e sostenibile e comporre team dedicati al femminile per attività complesse, per esaltare le diversità a servizio della qualità.

## LA COMMISSIONE HA L'OBIETTIVO DI COINVOLGERE 370 CONSULENTI FINANZIARIE, CHE RAPPRESENTANO CIRCA IL 20% DELLA TOTALITÀ DELLA RETE, DI CUI CIRCA 60 FIGURE A LIVELLO PRIVATE

La commissione ha l'obiettivo di creare un percorso di crescita professionale, individuale e manageriale chiaro, percorribile e ambizioso, valorizzando tutte le caratteristiche peculiari del ruolo della donna nel settore della consulenza finanziaria italiana, anche attraverso un percorso di formazione per lo sviluppo della leadership e del networking verso un servizio Private e Wealth, ispirandosi al mondo anglosassone.

Cruciale, per la realizzazione di questo progetto, l'impegno di Paola Pietrafesa, dal marzo 2018 Amministratore Delegato di Allianz Bank, unico membro femminile nel board di Assoreti e tra le pochissime donne in posizione di vertice operativo di istituti di credito in Italia. Esperta di risparmio gestito e di normative, ha guidato in ruoli di crescente responsabilità la sede e la rete della Banca sempre dimostrando forte competenza professionale e marcate capacità di ascolto.