DONNA ECONOMIA & POTERE

14 -15 Ottobre 2022
BOLOGNA

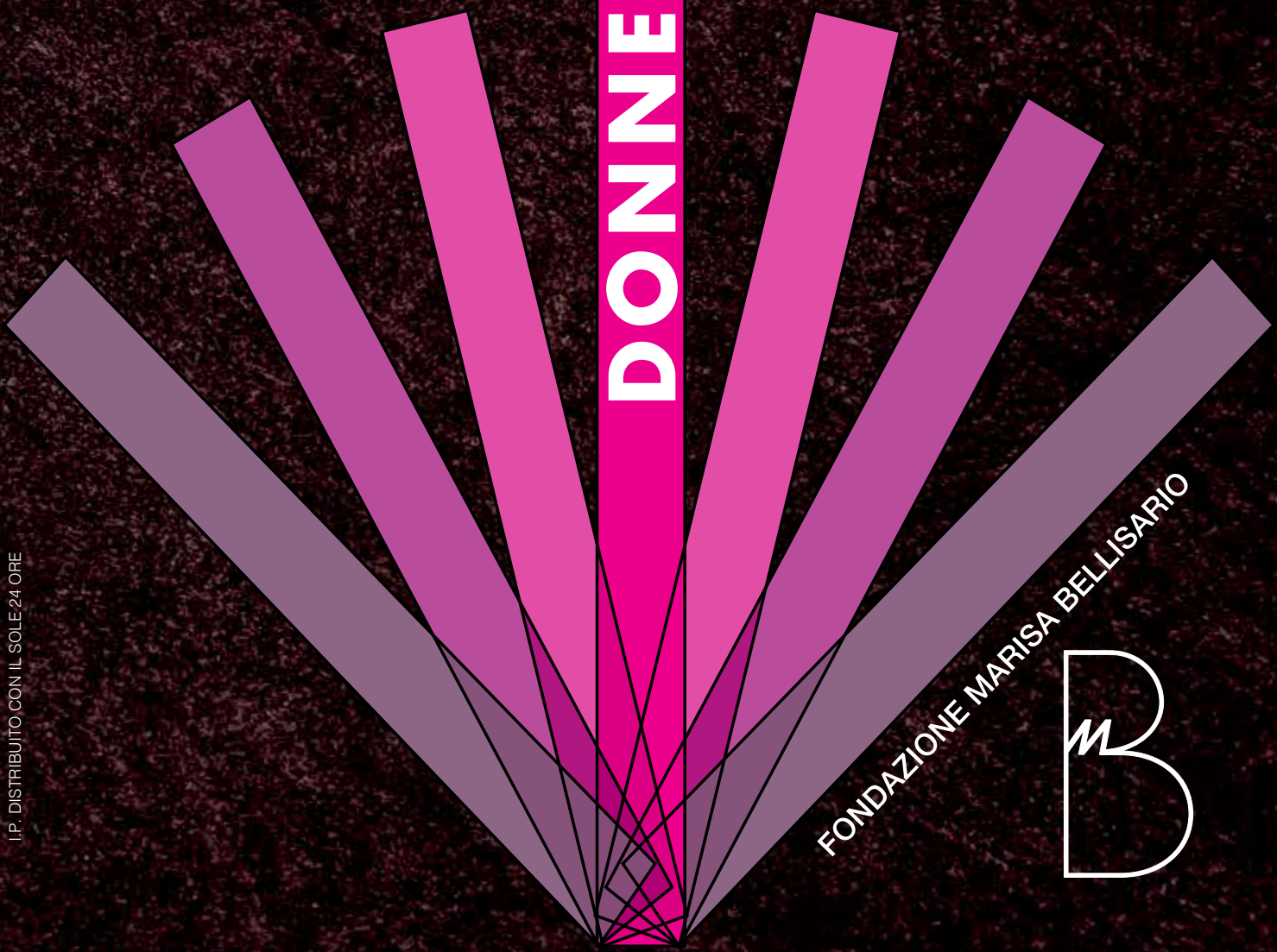
SALABORSA
Piazza del Nettuno, 3

XXII EDIZIONE

Seminario internazionale

SULL'ORLO DI UN NUOVO EQUILIBRIO

DONNE



FONDAZIONE MARISA BELLISARIO

I.P. DISTRIBUITO CON IL SOLE 24 ORE

Siamo il motore dell'economia circolare.

SCEGLI **HERAMBIENTE SERVIZI INDUSTRIALI**: IL LEADER ITALIANO DELLA RIGENERAZIONE AMBIENTALE.

Con 100 impianti in Italia ogni anno trattiamo 1,2 milioni di tonnellate di rifiuti industriali che **trasformiamo in nuova materia e energia**. Grazie alle nostre soluzioni innovative e integrate generiamo valore condiviso con i nostri clienti migliorando e certificando le loro performance ambientali.
Chiama l'**800 185 075** o vai su **herambiente.it**

Incredibile quello che possiamo fare insieme.

HERAmbiente
Società del Gruppo Hera

SOMMARIO

4 È DALLE DONNE
CHE PARTE IL CAMBIAMENTO
Lella Golfo

6 LE SFIDE DELLA COMPLESSITÀ
Maria Cristina Messa

7 BOLOGNA, LA PIAZZA IN CUI
LE DIVERSITÀ COSTRUISCONO FUTURO
Matteo Lepore / Susanna Zucchelli

8 UNA VETRINA DI IDEE
Silvia Vaccarezza

10 DONNE IN GUERRA
Marta Ottaviani

16 PER UNA NUOVA LEADERSHIP
Antonella Baccaro

22 PNRR E TRANSIZIONI: ECOLOGICA
DIGITALE, DEMOGRAFICA
Sergio Luciano

28 IMPRESE ITALIANE TRA GLOBALIZZAZIONE
E DEGLOBALIZZAZIONE
Mariangela Pira

34 L'ECONOMIA DELLA BELLEZZA
Cinzia Sasso

38 LA POLITICA CHE VOGLIAMO
Paola Tommasi

42 L'ITALIA DISEGUALE: DONNE, GIOVANI E SUD
Linda Laura Sabbadini

46 SOCIAL NETWORK:
UNA GENERAZIONE DA SALVARE
Monica Mosca

50 INVESTIRE NEL TALENTO DELLE DONNE
Elena Bonetti

52 B-FACTOR: IL TALENTO DELLE DONNE
CHE FANNO IMPRESA
Carlo Alberto Carnevale Maffè

54 B-FACTOR - IL FATTORE BELLISARIO

59 IL NOSTRO APPELLO PER LA PACE

60 WOMEN VALUE COMPANY 2023
INTESA SANPAOLO

63 UNISCITI A NOI

Inserto a cura
della Fondazione Marisa Bellisario

con la collaborazione di
Marina Abbate
Federica Tagliaventi

Progetto grafico e impaginazione
Studio Vitale

Stampa
Elcograf

COME ADERIRE ALLA FONDAZIONE MARISA BELLISARIO

Un network di energie e competenze, una lobby del merito, una rete di dialogo e confronto, un gruppo solidale e unito: questa è da trentacinque anni la Fondazione Marisa Bellisario.
Entrare a far parte di questo network significa condividere le innumerevoli attività e iniziative, ricevere la nostra newsletter e informazioni quotidiane di attualità politica ed economia, partecipare ai tantissimi eventi promossi, usufruire di convenzioni, ricevere supporto e assistenza nella propria attività professionale, confrontarsi su temi d'attualità nazionale e internazionale, ed essere protagoniste di una lobby impegnata per favorire lo sviluppo e la crescita delle Donne e del Paese. E però vuole dire anche impegnarsi con generosità, passione e determinazione per le altre donne.
Associarsi vuol dire anche decidere di essere Protagoniste del proprio tempo e del proprio Paese, scegliere di agire per diventare Artefici del proprio futuro insieme a tantissime donne e uomini.
Per entrare a far parte della Fondazione occorre inviare il curriculum personale e professionale, che verrà sottoposto al vaglio degli organi competenti per l'approvazione. L'iscrizione comporta il versamento di un contributo annuale.
La domanda d'iscrizione comprensiva di curriculum vitae va mandata all'indirizzo info@fondazionebellisario.org
o inoltrata attraverso il sito.

www.fondazionebellisario.org

Fondazione Marisa Bellisario
Ente morale
ONG-Organizzazione Non Governativa
Riconoscimento di archivio di interesse storico

Piazza Giuseppe Verdi, 8 - 00198 Roma
Tel 06 85357628 - 06 69404690
Fax 06 874599041

info@fondazionebellisario.org

È DALLE DONNE CHE PARTE IL CAMBIAMENTO

di **Lella Golfo** *Presidente Fondazione Marisa Bellisario*

È la prima volta che **Donna Economia & Potere** sbarca a **Bologna** e a giudicare dalla straordinaria adesione, non sarà l'ultima. Un nuovo inizio, una ripartenza, con un titolo provocatorio: **"Donne sull'orlo di un nuovo equilibrio"**.

Nell'arco di pochi mesi gli scenari – politici e geopolitici, economici e sociali – ci hanno restituito realtà e prospettive radicalmente mutate. È come se il mondo, l'Europa, l'Italia che conoscevamo fossero implosi. E nel mare in burrasca, nella tempesta perfetta in cui ci siamo svegliati, le donne si sono ritrovate sempre più spesso al timone. Il loro sguardo, da sempre rivolto al futuro, è il metro su cui misurare le scelte del presente. Un presente complesso, dispiegato dai temi scelti per il nostro Seminario. Partendo dal **Pnrr**. Siamo tutti d'accordo che il Piano di ripresa e resilienza rappresenti una **straordinaria opportunità:** l'occasione per chiudere divari ampi, che minano la crescita del Paese e la competitività del nostro sistema economico ma anche per imprimere un nuovo corso. In Europa, dove è oramai chiaro che l'interesse di ogni Stato è un'Unione più forte, capace di dare risposte comuni ai grandi rischi di oggi: energia, difesa, cambiamento climatico, denatalità, disoccupazione, migrazioni, salute. In Italia, dove per la prima volta la politica è costretta a produrre infrastrutture economiche e sociali in tempi certi. «Il Pnrr non è il piano di un governo ma di tutta l'Italia» ha detto a più riprese negli ultimi mesi Mario Draghi.
E questo chiama in causa un altro fondamentale tema al centro del nostro Seminario: **l'Italia diseguale, le donne, i giovani, il Sud**. I numeri li conosciamo. Siamo 14 punti sotto la media europea per tasso di occupazione femminile, agli ultimi posti in Europa per percentuale di laureati ma ai primi per platea di NEET. Nel frattempo, i bandi del Pnrr al Sud devono essere

replicati per carenza di candidature e il reddito di cittadinanza, in via di smantellamento, ha nel Mezzogiorno due terzi dei suoi percettori. E allora credo sia arrivato il momento di fare delle scelte di campo. Bisogna innanzitutto decidere **se la maternità, i giovani, la loro formazione sin dai primi anni di vita, lo sviluppo del Mezzogiorno sono un costo sociale o un investimento collettivo**. Se la denatalità è una calamità ineluttabile o un corso che può essere invertito con politiche concrete, tempestive e lungimiranti. Se le transizioni possono e devono essere volano di crescita.
Si è aperta una stagione dei doveri e di una modernizzazione fondata su nuovi equilibri sociali, territoriali, generazionali e di genere. È anche questo il senso della parola transizione, entrata nel nostro quotidiano: un processo flessibile, dove contano le idee. Che possono essere sfidate, migliorate, potenziate. Abbiamo bisogno, e subito, di un ecosistema che consenta di sprigionare tutte le potenzialità, e sono tante, del Paese. Quelle dei giovani e delle donne, come invocano nei loro interventi **Elena Bonetti** e **Maria Cristina Messa**. Quelle delle nostre imprese, la cui resilienza ha tenuto in piedi il Paese nei momenti più duri della pandemia. Quelle dell'intreccio tutto italiano fra tradizione e innovazione, creatività e conoscenza, cultura e immaginazione che rappresenta il simbolo della nostra strordinarietà ed eccellenza del Paese.
Un potenziale che non può più rimanere tale. Dal 2023 le stime sono di recessione per tutto il mondo e per il nostro Paese in modo più sostanziale perché siamo certamente i più colpiti dalla crisi energetica. La scelta è soccombere alle intemperie dei mercati o far sì che l**'emergenza diventi uno stress competitivo, una prova di maturità imprenditoriale.** Così come la **deglobalizzazione in atto**, che sconvolge e accorcia le catene del valore, può far emergere la flessibilità e l'inventiva delle nostre imprese, trasformandosi in un'occasione di crescita. Secondo l'ultimo rapporto di Unioncamere, la ripresa post pandemia ha convinto il 14% di imprese femminili, contro l'11% di quelle maschili, a investire nel digitale e il 12% nel green. E **la seconda edizione di B-Factor**, il nostro contest dedicato alle startup femminili, è la conferma di un dinamismo che dobbiamo incoraggiare e accompagnare.

Uscire dalle sabbie mobili della recessione economica, dell'acuirsi delle diseguaglianze, dell'immobilismo formativo si può. Il nostro primo appello da Bologna è all'unità. L'unità della politica, dell'economia, della società civile verso un obiettivo chiaro. Una società in cui l'intelligenza creativa non abbia genere né età. Una società verde e digitale, meritocratica e ambiziosa. **Una società che ritrovi la speranza e il gusto del futuro in uno dei momenti più difficili e incerti** del nostro recente passato. Quella stessa unità che ha consentito al Governo Draghi di raggiungere risultati innegabili, tracciando una direzione certa e che richiede continuità. Anche sul fronte della parità, dove la certificazione di genere, il piano asili nido, i fondi per l'imprenditoria femminile, il Family Act rappresentano un'inedita convergenza che la neo Premier, a giudicare dalle prime misure varate, sembra intenzionata a portare avanti.
Giorgia Meloni, la prima donna Presidente del Consiglio della storia repubblicana, ha davanti a sé un compito titanico in uno dei contesti socio-economici più duri dal dopoguerra e purtroppo sappiamo che un suo fallimento peserà il doppio delle tantissime *débâcle* maschili. Ma sappiamo anche che, grazie a lei, si è aperto un varco, si è incrinato. Diceva Churchill che «**Il successo non è mai definitivo, il fallimento non è mai fatale; è il coraggio di continuare che conta**». Sono convinta che il coraggio non le difetti e mi auguro che contamini le tante donne di talento di cui l'Italia dispone perché – come capitò a me per le quote di genere – una rivoluzione può iniziare da una donna sola al comando ma non può compiersi se non insieme. E voglio chiudere proprio con il coraggio delle donne: delle iraniane, afghane e ucraine, con noi a Bologna, ma anche delle donne russe che sfidano il regime. **"Donna, vita, libertà"** è **il grido che dalle manifestazioni di Teheran ha contagiato le piazze di tutto il mondo.** È la forza delle donne che si oppone fino all'ultimo respiro alla violenza conquistatrice e alla negazione della libertà. Scrivono le femministe russe nel loro accorato appello alla pace: «Guerra significa violenza, povertà, sfollamenti forzati, vite spezzate, insicurezza e mancanza di futuro. La guerra intensifica la disuguaglianza di genere e mette un freno per molti anni alle conquiste per i diritti umani». **"La guerra non ha il volto di donna"** era il titolo di un libro di Svjatlana Aleksievič, Premio Nobel per la letteratura e le toccanti testimonianze di chi dalla guerra è fuggito e di chi, come le nostre inviate, in guerra va per raccontarla, ci convincono che è dalle donne che parte il cambiamento.
Siamo dalla parte giusta della storia, contro le dittature, per i diritti e la libertà ma sembra quasi che i grandi della terra stiano gettando la spugna di fronte alla violenza degli autoritarismi. Il silenzio della comunità internazionale di fronte all'eroismo dei giovani e delle donne in Iran spaventa. Così come i fallimenti dei negoziati per riportare la pace in Europa. **E allora il nostro secondo appello da Bologna**, da un Seminario che 22 anni fa ebbe il coraggio di accostare le parole Donna e Potere **a una nuova *governance* della pace**. Ci rivolgiamo alla prima Presidente del Consiglio d'Italia, Giorgia Meloni, a Roberta Metsola, a Ursula von der Leyen e alle 31 Premier e Presidenti in tutto il mondo. Chiediamo che siano loro a tracciare la strada del dialogo e della negoziazione. **Un appello firmato dalle migliori energie femminili del Paese che speriamo venga accolto e contribuisca a costruire una pace possibile, necessaria e duratura**.

LE SFIDE DELLA COMPLESSITÀ

di **Maria Cristina Messa** *già Ministra dell'Università e della Ricerca*

Il titolo **"Donne sull'orlo di un nuovo equilibrio" rende bene l'idea del momento particolare che stiamo attraversando.** L'equilibrio non è mai stabile, è sempre precario e oggi la ridefinizione di nuovi equilibri va a minare e a toccare, tutti insieme, tanti aspetti della nostra vita, generando un'inevitabile confusione. Il Pnrr sta cercando di lavorare a questo equilibrio. L'ha fatto quando ancora non c'era una guerra, cercando di ridurre i gap tra donne e uomini, giovani, territori e digitale: temi trasversali che ritornano in tutta l'articolazione del Piano, anche per quanto attiene all'alta formazione e alla ricerca.
Stiamo andando verso un mondo in cui i divari aumentano invece di diminuire e gli equilibri diventano una meta difficilmente raggiungibile, sia dal punto di vista personale ed emotivo sia di definizione delle strategie. Pensiamo allo scossone subito dal già fragile equilibrio di genere. Sappiamo che il Covid ha influito pesantemente sul lavoro delle donne, non solo in termini di numeri ma di trasparenza delle modalità di lavoro e dei salari, con un calo di oltre il 16% per le donne che svolgono lavori molto spesso di carattere informale. Sappiamo anche che le donne spesso non intraprendono studi e carriere STEM per tradizione, per condizioni familiari, perché non sono attirate dal loro percorso scolastico. Abbiamo cercato di lavorare molto su questo tema e ora ci sono un po' di strumenti in più ma sicuramente se poi non c'è un impatto sul mondo del lavoro e se le ragazze non scorgeranno la possibilità di infrangere il soffitto di cristallo, difficilmente intraprenderanno questi percorsi.
Il punto è che oggi anche un'analisi approfondita di un problema non ne garantisce la risoluzione. **Complessità vuol dire anche questo: l'impossibilità di usare gli stessi schemi e parametri per valutare situazioni che risentono del peso dell'incertezza in** maniera molto maggiore rispetto al passato. Dunque la strada è un'analisi il più possibile completa e approfondita, per avere un quadro più chiaro del contesto e agire cercando di frenare il più possibile il fenomeno del disequilibrio. Come Governo, e in particolare il Ministero dell'Università e della Ricerca che ho guidato, abbiamo provato a ridurre il disequilibrio tra domanda di lavoro e offerta di competenze, considerando che si tratta di un parametro che riguarda tutti, uomini e donne. Il disallineamento è tra un mercato che chiede determinate competenze e un sistema di alta formazione che riesce solo in parte a fornirle, ancor meno sul fronte del mondo femminile. Abbiamo quindi cercato di incentivare la scelta di questo tipo di indirizzi, liberalizzando le università nella definizione dei percorsi formativi che diventano così più flessibili, e cercando di **agevolare il ponte tra formazione, ricerca e mondo del lavoro, che deve essere più forte e stabile, avere un flusso bilaterale ed essere costantemente monitorato**.
In un'epoca di confusione abbiamo anche cercato di dare una spinta all'orientamento e questo vale soprattutto per i giovani. Non dimentichiamoci che il 23% dei giovani tra i 15 e i 29 anni non studiano e non lavorano: sono tantissimi, 1mln di ragazzi che sono come paralizzati, congelati. In questo caso, bisogna mettere in piedi un sistema, anche sociale, che aiuti le persone a orientarsi verso il proprio futuro. Il problema è che i giovani vedono il futuro in modo molto diverso da noi. Per questo, abbiamo anche aumentato e implementato le opportunità per costituire una nuova impresa. Le startup e gli *spin off* sono tra i protagonisti fondamentali dei 6 miliardi che abbiamo investito nella ricerca in filiera attraverso il Pnrr. Serviranno per finanziare grandi progetti che coinvolgono università, enti di ricerca e imprese e hanno tra i compiti principali quelli di creare nuove opportunità, di coinvolgere i giovani, di assumere tante ricercatrici ancor più che ricercatori. È vero che siamo di fronte a sfide che richiedono un continuo dinamismo delle decisioni ma **il nostro compito più importante adesso è non perdere le opportunità che il Pnrr mette a disposizione per tutti i settori**. È un'occasione irrinunciabile per sanare i divari e trovare un nuovo equilibrio.

BOLOGNA, LA PIAZZA IN CUI LE DIVERSITÀ COSTRUISCONO FUTURO

di **Matteo Lepore** *Sindaco di Bologna*

Vedere la speranza in questa tempesta è davvero difficile ma credo che le città possano essere la risposta ai bisogni di speranza e fiducia, in particolare in Italia. Bologna in questo percorso ha fissato una serie di obiettivi. Intanto **ci siamo candidati a essere tra le prime 100 città europee entro il 2030 a ridurre a zero le emissioni carboniche** perché è innegabile che la transizione ecologica è soprattutto in capo alle città. E l'alleanza internazionale tra le città è fondamentale anche perché è lì che si dirige il flusso migratorio. In America latina come in Asia, le persone fuggono da luoghi dimenticati che le grandi multinazionali utilizzano come territori di scarto da cui estrarre risorse e migrano verso i grandi agglomerati urbani per avere speranza, seppur spesso vi trovino la negazione dei propri diritti. L'umanità si sta chiudendo nelle città e chi vuole governare l'economia sta depredando il Pianeta. **Le città possono, e devono, entrare in questa dinamica e cambiare il paradigma**. Siamo consapevoli che le nostre realtà urbane sono il luogo del conflitto e dello scontro degli interessi ma abbiamo una grande risorsa: la nostra comunità e le nostre competenze. **Bologna, per esempio, ospiterà a breve un grande centro di calcolo**: racchiuderemo il 90% della capacità dell'intero Paese, il 20% dell'Europa insieme a Barcellona e Helsinki. Dominare la capacità di calcolo, gestire i dati è una grandissima sfida. Amsterdam, insieme a Barcellona e Helsinki, si è data l'obiettivo di creare una repubblica digitale per diventare alternativa alle piattaforme lucrative che nel mondo gestiscono i social e la logistica e che determinano anche il nostro modo di vivere. Con Barcellona, stiamo investendo quasi 5mln di euro di fondi europei per realizzare un gemello digitale delle nostre due città perché pensiamo sia importante che le istituzioni abbiano capacità predittiva rispetto alla gestione della dimensione urbana, sul clima, sulla mobilità, sulle questioni sanitarie e sociali. Dunque, **le città possono contribuire a risolvere le grandi sfide del futuro se decidono di mettere al centro la conoscenza, l'uso delle tecnologie, i dati e le persone**. Dobbiamo farlo per quella parte del Pianeta che ha diritto di vivere, di lavorare, di promuovere un'impresa e decidere come educare i propri figli. Ecco perché questi tavoli di confronto sono così importanti. **L'economia del mondo si basa sugli uomini ma l'economia delle comunità e delle città spesso è portata avanti dalle donne**. Quando ribalteremo questo paradigma, riusciremo a portare nel nostro Pianeta un po' più di umanizzazione, di giustizia sociale, di sostenibilità ambientale.

di **Susanna Zucchelli** *Referente Emilia Romagna Fondazione Marisa Bellisario*

Abbiamo chiesto alla nostra Presidente Lella Golfo di ospitare la 22ª edizione del Seminario *Donna, Economia & Potere* per la prima volta in assoluto in Emilia Romagna e abbiamo proposto Bologna per tutte le ragioni che il Sindaco ha già espresso. **Bologna è città metropolitana sostenibile, ha lo sguardo rivolto al futuro, non è perfetta, ha progettualità, è attraente, è inclusiva**. A Bologna c'è energia. Bologna ha molte anime: l'università più antica d'Europa, la prima comunità LGBT d'Italia, il Tecnopolo, una rete d'imprese molto forti e innovative.
Siamo nel cuore della città, nella piazza coperta della Salaborsa, un luogo vivo che ospita dal 2001 la grande biblioteca civica multimediale per adulti e bambini, italiani e stranieri. Siamo in un'area che nei secoli ha visto numerosi cambiamenti: dai Romani fino al 1500, periodo in cui era un orto botanico fino alle sembianze di oggi. Nel 1883 sono iniziati i lavori per renderla la Borsa del commercio mentre all'inizio del nuovo secolo la sala contrattazioni è stata abbandonata e questo luogo ha iniziato a ospitare molte cose: per quasi 50 anni sede di una banca mentre il sabato e la domenica, come è tipico di questa città in cui convivono molte anime, si facevano incontri di basket e pugilato. Qui è nata la Virtus pallacanestro. È stata anche sede del Teatro dei burattini fino a diventare il luogo destinato alla cultura. **Salaborsa è l'esempio del continuo mix di cultura, commercio e sport**. Ed è proprio qui che volevamo essere oggi perché Bologna ha una lunga tradizione di piazze, luoghi di incontro e confronto, dove si discute e si fa rete. Come dice il titolo del Seminario, siamo alla ricerca di un nuovo equilibrio. Il momento è buio, incerto, privo di riferimenti stabili e noi dobbiamo andare verso un futuro sostenibile e inclusivo. **Dobbiamo costruire reti che sostengano diverse generazioni e culture, che riducano la diseguaglianza e lavorare sul capitale di fiducia: cittadini, istituzioni e imprese**. Con la mia azienda e tante altre del territorio siamo molto impegnati su questo fronte. Pensiamo di poter creare valore, tutti insieme, nella diversità. **E la piazza ci sembra proprio il luogo giusto**.

UNA VETRINA DI IDEE

di **Silvia Vaccarezza** *Giornalista*

Come ogni anno è arrivato il nostro momento di riflessione di gruppo. Il Seminario *Donna Economia & Potere* è infatti per tutte noi della Fondazione un momento importantissimo. È l'occasione in cui Lella Golfo tira le somme delle questioni in campo e soprattutto apre nuove scenari, solleva interrogativi su questioni dirimenti che troppo spesso la nostra routine lavoro/famiglia non ci permette di approfondire in tutte le loro sfaccettature. E invece **mai come oggi c'è un estremo bisogno di analisi e proposte trasversali**. Mai come oggi c'è bisogno del contributo di tutti, e ai Tavoli di lavoro che il Seminario allestisce sono sedute donne che, con la loro esperienza sul campo da manager e professioniste di altissimo livello, possono dare un contributo di grande spessore.
Stiamo attraversando quella che alcuni economisti hanno già definito l'era della confusione. Tante le cause, dalla guerra in Ucraina, che ha generato una crisi energetica e alimentare, all'esplosione inflattiva, ai danni portati dalla pandemia. Dopo anni di mercato globale in cui lo scambio delle merci aveva raggiunto livelli altissimi comportando profonde trasformazioni anche a livello culturale, infrastrutturale, sociale, ci stiamo avviando a una deglobalizzazione. Il nuovo contesto geopolitico ci sta facendo capire l'importanza dell'autonomia strategica del nostro Paese e dell'Europa. Così come dopo anni di faticose conquiste nel campo dei diritti umani e dell'empowerment femminile, la guerra che intensifica le disuguaglianze di genere. rischia di minare i diritti acquisiti. **È una fase storica molto complessa, che può mettere in discussione i parametri fin qui adottati per affrontare la transizione ecologica, digitale, demografica.**

Negli otto Tavoli si sono affrontate dunque questioni di cruciale importanza, che richiedevano una riflessione corale, come quella su una regolamentazione più stringente nel mondo dei social network che miete sempre più vittime tra i giovani. Si è discusso della grandezza e della concretezza della bellezza italiana a partire dal turismo, dalla cultura e dalla moda e anche dei problemi ancora da affrontare per far sì che questo settore dia il massimo all'economia italiana.
Devo dire mi ha sorpreso piacevolmente l'aspettativa riposta nel nuovo Presidente del Consiglio Meloni dalle donne della Fondazione, al di là della loro collocazione politica. Una scommessa su una Tony Blair in gonnella: come il Premier inglese fu innovatore, per aver preso un congedo parentale in occasione della nascita del quarto figlio, così c'è attesa di un cambiamento dei tempi della politica non più e non solo a tarda notte visto che a condurre le danze c'è una donna, anche madre di famiglia. Grande occasione poi, più volte sottolineata, è quella di avere un *role model*, una donna Presidente del Consiglio, per tutte le bambine e giovani donne. Mi è piaciuta la "riglobalizzazione" auspicata dal Tavolo economico, con i correttivi che l'esperienza *insegna*. Tra questi spicca lo snellimento della burocrazia per rendere le nostre aziende più competitive, e l'utilizzo del *social* ecommerce, per garantire anche alle piccole imprese di posizionarsi all'estero.
Investire nella formazione è stato il filo conduttore emerso da tutti i Tavoli al lavoro e sostenibilità la parola chiave. Quello che più mi ha sconvolto è che dopo 22 anni – il primo Seminario *Donna Economia & Potere* lo presentai nel duemila – il problema dell'insufficienza degli asili nido o del loro alto costo, sia ancora uno dei fattori che più incidono sulla carriera di una donna. Il sostegno alla genitorialità è dunque uno dei punti cardine della politica che le donne della Fondazione auspicano, senza trascurare la digitalizzazione e il superamento dei gap esistenti in questo campo in alcune parti del Paese.

Emozionanti e bellissimi i progetti portati avanti dalle startup di giovani donne. Con loro, il Seminario si è trasformato in **una vetrina di idee in cui il business è sorretto oltre che dai numeri anche dalla creatività e da un entusiasmo imprenditoriale contagioso**.

1 PNRR E TRANSIZIONI: ECOLOGICA, DIGITALE, DEMOGRAFICA

2 IMPRESE ITALIANE TRA GLOBALIZZAZIONE E DEGLOBALIZZAZIONE

3 L'TALIA DISEGUALE: DONNE, GIOVANI E SUD

4 SOCIAL NETWORK: UNA GENERAZIONE DA SALVARE

5 DONNE IN GUERRA

6 LA POLITICA CHE VOGLIAMO

7 L'ECONOMIA DELLA BELLEZZA

8 PER UNA NUOVA LEADERSHIP

DONNE IN GUERRA

di **Marta Ottaviani** *Giornalista*

Il primo punto, dirimente: la guerra non ha nulla a che vedere con la natura delle donne, e questo è altrettanto certo come il fatto che purtroppo "guerra" nella lingua italiana sia un sostantivo femminile.
Abbiamo iniziato selezionando le costanti che a nostro avviso possono favorire la pace nei Paesi in guerra. Innanzitutto, l'individuazione dei soggetti educativi, che sono soprattutto due: famiglia e istruzione. Nella prima, il ruolo della donna è fondamentale per allevare generazioni di uomini maturi, consapevoli del loro ruolo e del ruolo che devono dare alle donne. Allo stesso modo, è cruciale per allevare generazioni di donne che imparino a fare squadra tra di loro. Spesso, infatti, c'è troppa poca collaborazione tra donne e si entra in competizione anche in teatri particolarmente delicati come quello bellico o diplomatico.
Sul fronte del secondo soggetto educativo, la scuola, abbiamo avuto il privilegio di ascoltare la testimonianza di Fatima, una ragazza afghana arrivata in Italia da un anno grazie all'iniziativa dell'europarlamentare Cinzia Bonfrisco, aiutata anche dalla Fondazione Marisa Bellisario. Fatima ha raccontato che nei momenti più difficili, il suo vero e più forte dispiacere era non poter andare a scuola. Qui è il valore. Anche attraverso gli spunti arrivati da altre relatrici, è stato bello verificare sul campo come anche in Paesi con situazioni complesse, dove le donne sembrerebbero contar nulla, è proprio grazie alla cultura, all'istruzione e all'arte, che quelle donne hanno trovato una ragione di esistere. Per questo la scuola è un soggetto educativo su cui è necessario puntare tantissimo.
Una riflessione molto bella ha riguardato poi le donne che raggiungono posizioni apicali e che devono imparare, una volta rotto il tetto di cristallo, a non attuare schemi, comportamenti, modelli maschili: siamo due facce della stessa medaglia e rispondiamo a caratteristiche diverse. E se c'è un contributo che le donne possono dare al teatro tragico della guerra, sono l'empatia, la capacità di sapersi relazionare con gli altri, un buon senso che si alterna a un sano pragmatismo.
Abbiamo parlato di donne che lottano, che sparano, di donne che non vanno a sparare ma si occupano dei figli delle altre che sono sul campo. Abbiamo parlato di donne che stanno combattendo strenuamente per salvare il patrimonio culturale e identitario del loro Paese. Mentre noi parliamo, infatti, nei Musei dell'Ucraina ci sono donne che stanno lottando perché l'inverno si avvicina e i magazzini di sicurezza dove hanno messo alcune opere d'arte avranno condizioni climatiche che non permettono di conservare dipinti e icone particolarmente delicate. Ecco, quando pensiamo alle donne in guerra, ci sono donne che combattono per la liberazione del loro Paese ma anche donne che lottano perché quella che sta diventando purtroppo una guerra di eliminazione culturale e chi la porta avanti non l'abbiano vinta sul patrimonio identitario del loro Paese.
Abbiamo parlato di donne che coltivano la memoria. Quante di noi sono cresciute con i ricordi delle loro nonne, delle privazioni subite durante la guerra, delle persone aiutate? Ecco, le memorie delle nostre nonne, delle mamme ucraine oggi ma anche delle siriane come potente antidoto alla guerra. Proprio a proposito della Siria, una delle partecipanti ci ha raccontato la storia di una politica siriana uccisa solo per aver avuto l'ardire, in piena guerra civile, di organizzare un tavolo formato da donne di religioni diverse: questo dà il senso del nostro potere di attrazione, troppo spesso poco ascoltato.
In conclusione, donne come soggetti di pace e custodi della memoria perché gli abomini cui stiamo assistendo non si ripetano. Donne che devono essere più coinvolte nelle iniziative diplomatiche perché le negoziazioni hanno oggi una componente maschile rilevante. Abbiamo seguito i vertici internazionali e il surrogato di tentativo di mediazione fatto da russi e ucraini: tutti al

Relatori
Stefania Battistini Inviata di guerra Rai
Cinzia Bonfrisco Europarlamentare
Nataliia Chechykova Consulente Museo dell'Arte Occidentale e Orientale di Odessa
Fatima Hosseini Rifugiata Afghana
Faezeh Mardani Professoressa di Lingua e letteratura persiana, Università di Bologna
Gabriella Simoni Inviata di guerra Mediaset
Moderatrice **Marta Ottaviani** Giornalista *Avvenire*

maschile. Le donne devono rivendicare la loro presenza ai tavoli di negoziazione perché in grado di portare istanze diverse da quelle valutate fino a questo momento e che, purtroppo, non hanno portato ad alcun risultato.
La nostra proposta è la creazione di un laboratorio di pace in Ucraina: scegliere una città – Gabriella Simoni ipotizzava Odessa – per dimostrare come ucraini e russi possano superare la frattura di questo conflitto e come a una guerra tra due Stati non corrisponda una guerra tra due popoli. Tra gli altri spunti interessanti, una formazione che si faccia soggetto diplomatico e inizi a intervenire in tutte le aree di conflitto, soprattutto le meno note: oltre 70 guerre in atto nel mondo, di cui non sappiamo praticamente nulla. Anche in queste guerre ci sono donne che resistono e che portano sulla loro pelle ferite, sevizie e crimini che non potranno mai dimenticare: dobbiamo andarle a scovare e aiutare in tutti gli angoli del mondo.
E poi è stata anche avanzata l'ipotesi interessante di favorire un'editoria femminile perché la storia degli uomini è fatta di guerre ma in ognuno di questi conflitti ci sono state donne che lottavano e che hanno salvato il loro Paese.
Chiudo con un'altra parola italiana: "eroina". Pronunciandola, viene in mente una sostanza stupefacente ma l'eroina è una donna straordinaria. Il nostro impegno deve essere per un cambio di mentalità che faccia sì che un domani le nostre figlie e nipoti, sentendo la parola "eroina", pensino alle donne ucraine, alle donne della Resistenza, a tutte quelle donne che nelle loro singole vite fanno qualcosa di semplicemente straordinario. Ce ne sono tantissime ed è venuto il momento di dar loro luce.

«A partire dagli anni '90, abbiamo visto le donne ucraine in Italia, nelle nostre case a ricoprire i lavori più umili, spesso a mantenere la famiglia, a pagare l'università e garantire un futuro ai propri figli. Le ho riviste a Kiev, Kharkiv, Dnipro il giorno dopo in cui Putin ha annunciato in diretta televisiva l'operazione militare speciale. Noi eravamo in Donbas e vedevamo i palazzi illuminati solo dalle televisioni, le famiglie con i bimbi guardare in un silenzio irreale. Nei giorni successivi, le ho viste portare quei bambini in piazza a costruire molotov: loro erano orgogliosissime, noi pensavamo all'inevitabile carneficina e all'infanzia rubata a quei bimbi. Ho visto donne che hanno caricato in macchina i loro figli e sono scappate: erano su una di quelle migliaia di automobili buttate sulle poche autostrade con i fogli A4 con su scritto "Bambini". Gli stessi che abbiamo visto accartocciati tra le lamiere di auto mitragliate dai soldati russi. Le ho viste al confine con la Moldavia in una notte di neve, con i loro bambini in braccio a spiegarmi che loro sarebbero restate a combattere ma che per i loro figli cercavano una via di fuga. Oggi i dati ufficiali parlano di 37mila le donne nell'esercito e appena 100 che rivestono ruoli apicali. Ho visto tante donne medico che hanno lasciato le famiglie per andare al fronte, le ho viste organizzare la logistica nelle città per i soldati e per le persone che hanno scelto di rimanere in luoghi di fronte. Queste donne stanno giocando un ruolo importantissimo, che oggi viene loro riconosciuto, ma da donna ho vissuto una cultura ancora fortemente patriarcale. Il nostro compito, la sfida e responsabilità quando si tornerà a una situazione di semi-normalità sarà anche sostenere queste donne affinché possano mantenere i posti conquistati con il merito, con la fatica e purtroppo con il sangue».
Stefania Battistini

«La solidarietà è da sempre uno dei collanti della Fondazione Marisa Bellisario. Abbiamo fatto tanta strada al punto che oggi la nostra azione più forte e visibile – oltre al grande sostegno alle donne nel mondo del lavoro e dell'economia – è il fronte delle relazioni internazionali, della geopolitica, delle "nostre sorelle", come dice Lella quando parla delle tragedie delle donne nel mondo. Al Parlamento europeo ho scelto di lavorare nel cuore delle relazioni internazionali dell'Unione. I valori di democrazia e libertà sono le vere ragioni che ci tengono uniti e che ci fanno guardare all'Ucraina come comunità di donne e uomini europei e che devono essere riconosciuti come tali il prima possibile.
E che nel frattempo vanno difesi perché l'attacco a loro è un attacco ai nostri valori. La diplomazia non è una sola e in questo Tavolo ne abbiamo avuto conferma. Lella Golfo però, ancora una volta, fa una proposta che sopravanza tutte le altre – e che porterò al Parlamento europeo – perché le donne che guidano processi politici possano essere riconosciute come un soggetto di relazioni e di pace. La Fondazione oggi propone di costituirci come soggetto di diplomazia oltre quella parlamentare, dell'economia, della cooperazione, della Chiesa. E le giornaliste presenti sono le testimoni migliori, più operative e autentiche di come le donne potrebbero cambiare le sorti di una trattativa. Non dobbiamo dimenticare che se nel secolo scorso il 90% delle vittime di guerra erano militari e il 10% civili, oggi lo schema è totalmente rovesciato, con le donne a fare la parte del leone. La conferenza di Pechino e tutte le azioni promosse dall'Onu hanno definito gli effetti della guerra sulle donne uno dei 12 pilastri su cui i governi devono lavorare. Più le donne si avvicinano alla gestione del potere, più lo spettro della guerra si allontanerà da noi. È con questa speranza che lavoriamo ogni giorno».

Cinzia Bonfrisco

«La guerra non ha un volto di donna ma le donne, e non solo in questa guerra, portano avanti il Paese. Oggi purtroppo si parla molto del coraggio degli ucraini sul fronte ma incredibilmente poco delle tante donne che sono rimaste non per combattere ma, molto banalmente, per far andare avanti la macchina dello Stato. Sono rimaste nelle scuole, negli ospedali, nei centri di assistenza profughi. E nel mondo dell'arte, la mia materia. Più di 150 siti museali sono stati colpiti direttamente e oltre 150 tra palazzi, Chiese e altri siti archeologici sono stati duramente colpiti e non sono più accessibili. Sento quotidianamente la Direttrice del Centro Nazionale di Ricerca e Restauro che si trova in prima linea per combattere la "sua" guerra: organizzare viaggi con le squadre di restauratori per verificare i danni e capire cosa si possa fare per salvare, preservare, conservare ciò che è rimasto. Putin sta cercando di distruggere la memoria, la storia, il nostro passato ma noi cerchiamo di preservarlo. Ed è un

grande dispiacere che per sostenere questa battaglia siano arrivati aiuti da Svizzera, Austria, Polonia, Lituania, Germania, ma non dall'Italia. Presumibilmente, la macchina burocratica frena questo processo ma basterebbe inviare in Ucraina il materiale tecnico che tanti istituti dismettono per passare a tecnologie più avanzate e per i miei colleghi sarebbe già un miracolo! Diceva Fëdor Dostoevskij: "La bellezza salverà il mondo" e in queste ore, in questi giorni, siamo noi che possiamo salvare la bellezza e sperare che si salvi anche il mondo».

Nataliia Chechykova

«Sono una ragazza afghana di 15 anni e da un anno vivo in Italia. Non ho esperienze politiche, non ho viaggiato ma sono vissuta nella guerra, quindi so benissimo cos'è. Sono nata nel giorno in cui è stato ucciso mio padre in un attentato terroristico. Crescendo e vivendo in Afghanistan come una ragazza musulmana ho imparato tante cose. Prima di tutto che non è l'Islam ma sono i talebani a restringere la libertà delle donne. Mia madre è una donna musulmana entrata nella vita politica. Ho capito anche che ho avuto l'opportunità di frequentare una scuola internazionale grazie agli aiuti internazionali: siamo cresciute, abbiamo lavorato, la nostra scuola aveva un team di robotica andato in America. Poi però tutto è finito, i talebani sono tornati e hanno chiuso le scuole per le ragazze. Ricordo benissimo il giorno in cui ci hanno detto che non saremmo potute andare a scuola. All'inizio la scusa era il Covid, poi ogni settimana c'era una nuova, falsa, motivazione finché loro sono arrivati in città io sentivo i bombardamenti e avevo davvero paura. Speravo che fossero cambiati, che ci avrebbero dato il permesso di frequentare le scuole ma non è stato così. Sono le donne a educare la società ma se a noi verrà impedito di studiare, se non potremo educare i nostri figli, forse diventeranno terroristi».

Fatima Hosseini

«Sono iraniana e da tanti anni vivo in Italia. La mia missione personale è stata sempre mostrare un Iran diverso da quello che vediamo in televisione. Ho provato a far sentire la voce delle donne iraniane attraverso la poesia, la prosa e l'arte in generale, da sempre vittime dei tagli della censura e che però hanno continuato a nascere e farsi sentire anche all'estero. Tutto ciò che sta succedendo nelle ultime settimane è chiaro: le donne sono per le strade, sono giovanissime, non hanno paura di nulla, si espongono e gridano "Donna, Vita e Libertà". Ed è una voce che nasce dopo 40 anni e che ha superato quasi tre generazioni in cui le donne non hanno avuto alcuna voce nelle decisioni del Paese. Nonostante questo, non si sono fermate e hanno cercato di trovare altre strade. E una è stata l'istruzione: le donne sono diventate protagoniste nella formazione e nella conoscenza. Due generazioni hanno partorito la terza, che oggi rappresenta il 60-70% degli studenti universitari. Le donne hanno capito cosa significa studiare, conoscere i propri diritti, sapere cosa succede altrove e oggi vogliono camminare come le altre ragazze e donne del mondo e vogliono che questo cambiamento parta dalla loro terra. Finora, in Iran e in molte altre parti del Medio Oriente e dell'Oriente, le donne sono state protagoniste della guerra e della rivoluzione ma non hanno mai deciso né avuto la

possibilità di influenzare le decisioni politiche a livello internazionale. L'obiettivo deve quindi essere l'istruzione e la presenza di donne in politica ed economia non come esecutrici ma da protagoniste, portando le caratteristiche femminili. Le donne non devono essere uomini per essere potenti ma devono essere donne e potenti, e decisive. E se non daremo loro questa possibilità, ripeteremo sempre i nostri errori».

Faezeh Mardani

«Ho cercato di recuperare nella memoria cosa ho imparato dalle donne somale, irachene, afghane, iraniane, siriane, curde, turche, congolesi, nigeriane, dalle donne dei tuareg, americane, sudamericane, italiane, dalle donne di Scampia. E purtroppo ho imparato che arrivano al potere con i mezzi degli uomini e si trasformano in uomini. E ho pensato alla storia di Esterlin, un'attivista somala morta in un banalissimo tentativo di rapina a Nairobi. In realtà uccisa perché era riuscita creare, a Mogadiscio negli anni più duri, un panel che riuniva le mogli dei signori della guerra e le donne delle varie tribù, e attraverso piccoli accordi era riuscita a far passare messaggi di pace. In questi giorni si è parlato moltissimo di tentativi di pace ma poco si è detto di ciò che ha retto dall'inizio della guerra: l'accordo sullo scambio dei prigionieri e quello sul grano. Questo insegna che bisogna cercare di procedere per piccoli accordi. C'è una casa matta al confine tra Libano e Israele e tutte le volte che parte un missile da una parte e dall'altra, il generale in capo in quel momento convoca le due parti che inizialmente restano fuori dalla casa. Lui riesce prima a portarli dentro la stessa casa su piani diversi, poi in stanze diverse, poi nella stessa stanza e lì la guerra finisce: certo restano Paesi i guerra ma il conflitto non è scoppiato come potrebbe da un momento all'altro. Tutto questo significa che abbiamo parlato troppo di guerra e troppo poco di pace, che non abbiamo cercato di comprendere l'altra parte, di capire – oltre alla doverosa difesa di un Paese invaso – che anche dall'altra parte ci sono delle madri. E forse dobbiamo far riferimento a questo e portare avanti qualcosa che sia femminile, nel senso che riconosca il ruolo delle donne che subiscono la guerra, da una parte e dall'altra. Dobbiamo cominciare a pensarci al femminile nel senso più fiero del termine: una condizione straordinaria che ci consente di vedere le cose da un altro punto di vista».

Gabriella Simoni

Energia
per ispirare
il mondo
Snam è una delle principali società di infrastrutture energetiche al mondo, con attività in Italia, Albania, Austria, Cina, Emirati Arabi Uniti, Francia, Grecia e Regno Unito.
Grazie a una rete sostenibile e tecnologicamente avanzata garantisce la sicurezza energetica dei territori nei quali opera. È fortemente impegnata nella transizione energetica, in particolare con le nuove iniziative nella mobilità sostenibile, nel biometano, nell'efficienza energetica, nell'idrogeno e nella forestazione.
snam
www.snam.it

PER UNA NUOVA LEADERSHIP

di **Antonella Baccaro** *Giornalista Corriere della Sera*

La domanda cui abbiamo cercato di risponderci: cosa serve per affermare una leadership femminile? Le risposte che ci siamo date sono sostanzialmente due: un modello e la possibilità concreta di realizzarlo. Per prima cosa crediamo che i modelli cui aspirare possano e debbano essere rintracciati in un ambito prima familiare e poi scolastico. Quindi, sembrerà banale, ma il primo compito che dobbiamo darci è di realizzare prima di tutto all'interno della famiglia un modello femminile in cui la leadership possa esprimersi senza sensi di colpa né particolari rinunce. Niente è più efficace di un esempio concreto in famiglia perché i figli possano far proprio uno schema paritario. Un obiettivo per raggiungere il quale si deve cominciare anche dalla semplice condivisione dei compiti familiari. Il secondo ambito in cui muoversi è quello scolastico: è necessario che anche

Relatori **Paola Angeletti** Chief Operating Officer Intesa Sanpaolo
Elena Bottinelli Head of innovation, digitalization Gruppo San Donato
Claudia Cattani Presidente CS BNL BNP Paribas
Claudia Giambanco Equity Partner Ernst&Young e Presidente EY Business School
Simonetta Iarlori Head of Leonardo Educational Ecosystem e Vicepresidente Federmeccanica
Amalia Maggioli Consigliere Delegato Commerciale, Marketing, Estero Gruppo Maggioli
Stefania Radoccia Managing Partner Ernst&Young
Moderatrice **Antonella Baccaro** Giornalista *Corriere della Sera*

nelle scuole si trasmettano sistematicamente modelli femminili di leadership, rivedendo adeguatamente i testi e i programmi di studio.
Se in questo modo saremo riuscite a mettere in moto le aspirazioni delle più giovani, dovremo poi offrire loro il modo di vederle realizzate. A questo scopo, molto hanno già fatto leggi come la Golfo-Mosca sulle quote di genere. Noi siamo convinte che norme come questa possano ancora fare la differenza e siano necessarie anche in ambiti diversi dalle sole società quotate. Ma per costruire una leadership femminile ampia e solida, un ruolo importante è rivestito anche dalle istituzioni. Lo abbiamo verificato sul terreno, ad esempio, studiando il caso della Regione Trentino Alto Adige che ha introdotto una serie di misure incentivanti per le aziende che realizzano la parità concretamente, ovvero in modo misurabile.
Ed è proprio la "misurabilità" la nostra parola chiave. Abbiamo oggi una nuova possibilità: esiste già in Italia una legge sulla Certificazione di parità e, a breve, ci sarà una Direttiva europea sullo stesso tema che renderà possibile verificare come la parità viene concretamente realizzata dentro le aziende, legando al raggiungimento di questo obiettivo incentivi economici. Ma qual è il punto chiave perché la misurazione funzioni veramente? Bisogna che l'obiettivo della concreta attuazione della parità rientri nei Piani industriali delle aziende e nelle loro Relazioni sulla gestione. L'obiettivo della parità deve essere trattato alla pari di tutti quegli obiettivi misurabili in base ai quali i manager e le manager vengono retribuiti e premiati. Il nostro messaggio è quindi positivo: esistono oggi gli strumenti che consentono di produrre parità. Occorre ora che vengano gradualmente introdotti in tutte le aziende pubbliche e private, anche le più piccole. Questo è il nostro auspicio, questo sarà il nostro impegno.

«Riteniamo che sia un dovere promuovere la leadership femminile come espressione di rispetto e di riconoscimento del merito delle persone ma anche perché come Paese non possiamo rinunciare a risorse preziose: è ormai noto che l'equilibrio di genere fa crescere Pil e imprese. Dal 2018 in Intesa Sanpaolo abbiamo inserito un KPI nei sistemi di valutazione di tutto il management, ovvero un indicatore quantitativo per misurare il raggiungimento degli obiettivi in ambito di parità di genere. È stato un passaggio importante perché ha portato il tema all'attenzione del management responsabilizzandolo e sta dando buoni frutti. Ma andiamo oltre. Con il nuovo piano industriale ci siamo impegnati a far sì che entro il 2025 le promozioni ai primi due livelli organizzativi siano equilibrate per genere. Si tratta di innescare un cambiamento che è innanzitutto di tipo culturale. Ragazze e ragazzi devono poter coltivare le proprie aspirazioni al di là di pregiudizi e stereotipi. Per questo collaboriamo molto con le scuole dove le nostre dirigenti incontrano ragazze e ragazzi per raccontare la loro esperienza di successo. E interveniamo nelle università, con programmi di *mentorship* che accompagnano le studentesse, soprattutto di materie STEM, che sono i profili più richiesti per il piano di assunzioni che abbiamo in corso nei settori della digitalizzazione, ambiti tradizionalmente a prevalenza maschile».
Paola Angeletti

«Mi piace pensare che come AD abbiamo la responsabilità di cambiare l'organizzazione e di fare *change management* in tanti ambiti. Penso al digitale ma anche all'importanza di parlare di leadership femminile nelle aziende. Il settore sanitario, per esempio, è ad alta prevalenza femminile ma nelle posizioni apicali le donne si fermano al 25%. Nel solo ambito clinico, sono donne il 16% dei primari di unità complesse, le vere strutture apicali, e il 32% nelle strutture semplici. Per le aziende pubbliche, esiste una lista di idonei da cui si attinge per i Direttori Generali: sul 26,8% di donne potenzialmente idonee, solo il 18% ottengono effettivamente il ruolo. Significa che se da una parte esiste una minore propensione femminile ad ambire a ruoli di vertice, dall'altra perdiamo anche delle donne per strada.
Io sono stata Amministratore Delegato del San Raffaele dal 2017 al 2021 e, tra le varie attività intraprese, nel 2018 ho creato il Comitato GEDI (GEnder, Diversity and Inclusion in medicine, research and governance), con il compito di promuovere un cambiamento organizzativo in ottica di maggiore inclusione. L'obiettivo era verificare concretamente e nei numeri la presenza femminile a tutti i livelli, così come le retribuzioni ma anche le possibilità di carriera all'interno dell'ospedale. E ho seminato bene perché con grande orgoglio quest'anno il San Raffaele ha prodotto il Gender Equality Plan, un documento strategico che promuove le pari opportunità nell'organizzazione e considera la medicina di genere un necessario strumento di eccellenza scientifica, con un sistema di monitoraggio della sua implementazione. Uno strumento importantissimo che ha visto la luce

nonostante a sostituirmi sia stato un uomo: la dimostrazione che ognuno di noi può fare la differenza e che i successi ci sopravvivono! Le regole e la pressione dall'esterno servono ma poi ci vuole anche forza e voglia di cambiamento interno e chi è in posizione di leadership ha questo dovere».

Elena Bottinelli

«Il concetto di leadership ha effettivamente subito un'evoluzione. Se molti anni fa lo stile di comando era autoritario, distaccato, si davano ordini e non spiegazioni, oggi la leadership si incarna in un concetto fatto di condivisione, inclusione, motivazione. Un cambiamento in parte dettato dall'evoluzione culturale, in parte dalle aspettative dei giovani, che chiedono ai leader maggiore capacità di coinvolgimento. Studi recenti, inoltre, confermerebbero che questa naturale evoluzione sia stata accentuata dalla pandemia: si parla di leader post-Covid per sottolineare lo sviluppo di modalità di attenzione e vicinanza prima non indispensabili. È una trasformazione certamente lenta, non uguale in tutti gli ambienti ma comunque in atto e che tra i suoi rivolti ha una considerazione diversa dei ruoli manageriali femminili. Se in passato erano delle eccezioni, oggi le leader sono sempre più numerose e molti studi sostengono che le donne sarebbero più idonee per alcune posizioni apicali anche in ragione della natura più inclusiva e incline all'ascolto che incarna questo mutato concetto di leadership.
Detto ciò, i numeri sono ancori troppo bassi e personalmente credo servano azioni di forza, come è stata la legge Golfo-Mosca per i CdA delle società quotate. Sono tra quanti ritengono quindi che anche all'interno delle aziende vadano creati meccanismi coercitivi per far emergere le donne. Per esempio, un meccanismo di MBO finalizzato a determinate percentuali di presenza femminile obbligherebbe allo *scounting*, a cercare risorse femminili. Un altro strumento di accelerazione di questo processo sono le rendicontazioni non finanziarie. Per esempio, la famosa DNF, finora obbligatoria per le aziende grandi o d'interesse pubblico, costringe le imprese a mettere in atto sia strumenti di rilevazione sia di incentivo per produrre dati consoni. E tra un

paio di anni vedremo l'effetto di una direttiva che amplia l'obbligo di pubblicazione dei dati non finanziari, con un ulteriore e positivo impatto dentro le aziende».

Claudia Cattani

«In ottica di garantire pari opportunità di accesso, crescita e sviluppo del potenziale, in EY abbiamo promosso il progetto *You-Movement*, che coinvolge tutte le donne partner in Italia. Un piano che Stefania Radoccia ha fatto approvare dal *board*, coinvolgendo sia il Country Manager sia la leader Emea. Il progetto per avere una maggiore *gender equality* anche nei ruoli apicali si articola in numerose attività in ambito interno, esterno e con anche una *Go to Market Strategy*. Per esempio, siamo qui oggi a collaborare con la Fondazione Bellisario per entrare in contatto con una platea di donne di grande livello e raccogliere *best practice* da condividere e mutuare lì dove non siano state ancora implementate. Nell'ambito di attività interne, poi, siamo molto felici di aver raccolto i primi risultati concreti. Per esempio, una maggiore attenzione al *recruitment* e l'impegno ad assumere almeno il 50% di donne, una percentuale da incrementare in un mondo molto duro come quello della consulenza, dove molte donne si perdono per strada. Quest'anno, inoltre, abbiamo promosso 2500 persone, il 35% donne, e azzerato il *gender pay gap* a tutti i livelli, anche nel settore *tech*. E abbiamo avviato una serie di presidi concreti lì dove si creano i presupposti per la *pipeline*: siamo presenti in tutti i tavoli in cui si discutono progressioni di carriera per accertarci che la parità sia rispettata e garantita, con l'autorevolezza per far *escalation* qualora non accada. E poi ci sono una serie d'iniziative a livello *global* focalizzate soprattutto sulle competenze STEM. Penso a *The Digital Valley - Festival of Innovation*, l'evento virtuale internazionale dedicato a laureande e laureate in materie STEM, che hanno la possibilità di confrontarsi con leader EY, e a *NextGen Women 2022*, competizione internazionale che prevede sfide individuali, di gruppo e sessioni interattive su temi *diversity & inclusion*. In Italia abbiamo anche ottenuto di concedere agli uomini dieci giorni ulteriori di congedo parentale rispetto a quelli già previsti: non cambiano la vita ma è un passo avanti culturale. Da ultimo, possiamo contare su una *policy* di *smart working* molto flessibile già prima della pandemia e ora totale: un aiuto considerevole alla conciliazione».

Claudia Giambanco

«Qualche tempo fa, nel corso di un incontro con dei giovani, Christine Lagarde ha risposto alla domanda su come fosse arrivata a essere una donna di potere. Ha raccontato la storia di una famiglia matriarcale, il padre morto quando lei era giovanissima, che le ha trasmesso un insegnamento fondamentale: se hai un'ambizione o un desiderio, aggredisci per averlo, non avere paura e vai avanti. E io voglio ripeterlo alle ragazze, perché è la migliore espressione e forma di leadership che posso trasmettere: prendetevi tutto ciò che desiderate!

Credo che in questo Paese il problema sia solo culturale. Anche Leonardo ha adottato una serie di strumenti per aumentare la partecipazione femminile, sia nell'MBO sia nel LTI, e già tre anni fa il Comitato Remunerazione ha approvato un sistema che incentiva l'assunzione di donne. Bisogna però poi capire come si sviluppano questi numeri. Le leggi sono importantissime ma devono regolare anche i processi all'interno delle aziende – come sta avvenendo nei Paesi anglosassoni o nel nord Europa – perché ci siano dei Comitati che verifichino l'evoluzione delle persone.

Oggi siamo sull'orlo di un nuovo equilibrio e quindi di nuove opportunità. E allora, quando parliamo di leadership non dobbiamo pensare solo al problema delle donne ma anche a combattere l'idea di un leader transazionale - colui che dà un premio o punisce – a favore del leader vero, che dovrebbe essere trasformativo, ispirare le persone e trasformare le aziende secondo le esigenze del mercato ma con una visione a lungo-medio termine. Oggi, al contrario, l'unica P che si vede è la Performance, il numero singolo, e nessuno si preoccupa della visione del futuro: noi donne dovremmo sfruttare questo momento per spingere questa nuova leadership che porta le aziende in un territorio più innovativo e moderno».

Simonetta Iarlori

«Siamo la quarta generazione dell'azienda di famiglia: io primogenita, una sorella e un fratello, attualmente Amministratore Delegato. Mio padre non ha mai considerato la differenza di sesso un problema e questo è stato importante. Noi lavoriamo con la Pubblica Amministrazione, 2500 dipendenti, con una crescita considerevole negli ultimi 10 anni, una presenza femminile del 42% in azienda e due donne in un CdA di cinque membri. Ora, a fronte di tutto ciò io sono convinta che noi donne possiamo fare la differenza nella misura in cui siamo educate a crederlo. Crescere con la convinzione che non hai niente di meno di un uomo è un grande vantaggio perché ti prepara a combattere. E mi rendo conto che quest'approccio combattivo e il fatto

di sentirsi vincenti che una certa educazione riesce a imprimere – al netto certo delle propensioni personali – viene trasmesso al contesto: oggi le donne in azienda mi vedono come un modello, un punto di riferimento. Poi naturalmente ci vuole energia, convinzione, mai mollare la presa e sedersi alla scrivania ogni giorno sapendo che ci sono donne che ti guardano e che devi determinare delle scelte anche per loro. Per esempio, negli ultimi 20 anni noi abbiamo messo in pista l'asilo nido, il codice etico secondo cui la parità è un *sine qua non*, corsi di formazione per le donne, il bilancio di sostenibilità. Anche se lavori nella tua azienda e sei leader, devi combattere per ottenere ciò che serve e diventare un modello».

Amalia Maggioli

«La nostra *tag line* dice: "Building a better working world". Oggi viviamo una transizione dall'economia degli *shareholder* a quella degli *stakeholder*: non è più sufficiente per le aziende garantire il ritorno economico ai propri azionisti, devono essere un fulcro e un *player* nel sociale e restituire valore ai propri *stakeholder*. E per farlo, i temi di eguaglianza, parità e sostenibilità sono fondamentali. Come EY, ci stiamo impegnando molto in questa direzione. Per esempio con *You Movement*, che riunisce tutte le partner donne, appena il 17% in un'organizzazione che nel nostro Paese conta più di 7mila persone. In Italia, io sono l'unica donna nel *board* e anche globalmente la situazione non cambia: il mondo delle consulenza, come quello delle professioni e dell'industria, non sono culturalmente pronti alla leadership. Eppure, tutti sappiamo che non c'è futuro né crescita se non ci sono donne leader e donne che lavorano. Da una nostra ricerca emerge che nei prossimi cinque anni usciranno dal mercato del lavoro in Italia 3,5 milioni di persone per il raggiungimento dei limiti pensionabili e per raggiungere i *benchmark* europei è necessario che siano immessi nel mondo del lavoro 2,3 milioni di donne. Sappiamo che sono temi di business e *hard* ma rischiano di essere declassati in ragione della pandemia e della guerra. Le previsioni del Mef – un aumento dell'occupazione femminile 3.5% nel 2023 e del 4% tra il 2024 e il 2026 – andranno riviste in ragione dei posti di lavoro persi durante la pandemia e della "great resignation". Le donne sono le prime a dimettersi per mancanza di un sistema di welfare adeguato e in presenza di un *pay gap* importante, il 25% nei ruoli dirigenziali, e siamo anche al penultimo posto in Europa per tempi di rientro nel mercato del lavoro. Il tema dell'occupazione femminile è dunque importante tanto quanto quello della leadership. Che non è tanto essere parte del *board* ma avere il potere di cambiare le cose. La Francia in questo senso sta facendo un percorso, istituendo *Le Haut Conseil à l'Egalité*, una commissione che ha raccomandato al governo di raggiungere il 40% di donne leader nei comitati esecutivi e di gestione. Noi siamo andati molto avanti grazie alla legge Golfo-Mosca, con percentuali che superano il 40% nei CdA, ma gli AD delle quotate restano il 2%. Il percorso da compiere pertanto non è solo normativo ma culturale. Esistono ancora barriere e stereotipi: i luoghi di potere continuano a essere visti come appannaggio maschile, le donne *role model* sono ancora poche e tra gli uomini vige la cooptazione. Per questo, è fondamentale avere più donne nel leadership team: nel mio, sfioriamo il 60% ma purtroppo non è questo il panorama nelle società di consulenza e in tutti i settori industriali».

Stefania Radoccia

TRANSIZIONE ECOLOGICA E DIGITALE

L'ESPERIENZA DEL GRUPPO HERA

Per il Gruppo Hera, una delle maggiori multiutility italiane operante nei settori ambiente, energia e idrico, tre sono gli ambiti nei quali le imprese possono supportare la transizione ecologica e investire con successo le risorse del PNRR: sostenibilità, innovazione e persone.

Orazio Iacono *Amministratore Delegato del Gruppo Hera*

Alla luce di questo, la multiutility ha partecipato a più bandi del PNRR, tra i quali quelli della "Rivoluzione verde e transizione ecologica" (Missione 2), candidandosi nella gestione dei rifiuti, nella realizzazione di impianti innovativi per il recupero di materiali ad alto valore aggiunto (plastiche rigide, fibra di carbonio) e nell'efficienza della rete idrica. "In particolare, i bandi sulle perdite idriche premiavano gli investimenti in zone del paese dove è più urgente colmare il "water divide" in termini di qualità del servizio. Per questo motivo le nostre progettualità sono risultate ammesse, ma ad oggi non finanziabili, poiché davanti a noi si sono classificati progetti collocati in aree con attuali livelli di qualità inferiori e maggiori perdite di rete. Non sembra ma è una buona notizia. È la conferma di quanto gli investimenti finora effettuati dal Gruppo, ben prima del PNRR, abbiano già portato i nostri territori a ottimi livelli del servizio. In molte zone, ad esempio, abbiamo già introdotto i "Water Safety Plan", ossia protocolli per il controllo del rischio in tutte le fasi della filiera di produzione e distribuzione dell'acqua potabile" così spiega Orazio Iacono, Amministratore Delegato del Gruppo Hera.
Ulteriori bandi PNRR a cui ha partecipato la multiutility sono quelli legati al settore energetico: dalle infrastrutture di rete elettrica al teleriscaldimento. Non solo transizione ecologica ed energetica: rispetto al PNRR, il Gruppo Hera si è mosso con anticipo anche sul digitale, mettendo le persone al centro della digital transformation. Un'evoluzione che ha permesso all'azienda di estrarre più efficienze e sinergie tra i business gestiti e fornire ai clienti servizi di maggiore qualità. Un esempio su tutti i servizi a rete (acqua, distribuzione gas ed energia elettrica) già ampiamente digitalizzati da diversi anni. Gli operatori Hera, un tempo dotati della sola cassetta degli attrezzi, oggi trovano nel tablet il principale strumento di lavoro per ricevere, valutare ed evadere le attività sul campo, con interventi più veloci e un monitoraggio puntuale del servizio erogato al cliente finale, tanto che sono stati digitalizzati anche la raccolta e lo spazzamento dei rifiuti.
L'innovazione ha progressivamente coinvolto, dal 2017, oltre 9.000 persone tra le diverse fasce della popolazione aziendale, che grazie alla formazione Her@ futura, hanno potuto acquisire e sviluppare le necessarie competenze digitali.
Formazione ma anche benessere e conciliazione dei tempi vita-lavoro dei propri lavoratori: al piano di welfare aziendale, che coinvolge il 99% della popolazione aziendale, solo nel 2021 sono stati destinati oltre 5 milioni di euro, utilizzati per assistenza sanitaria, previdenza, istruzione, sostegno alla famiglia e tanto altro. Senza dimenticare l'attenzione e la vicinanza ai clienti, da sempre tratti distintivi del Gruppo Hera che, anche in uno scenario complesso come quello attuale, ha confermato il suo supporto, con particolare attenzione alle utenze disagiate, prevedendo tutele ulteriori a quelle previste per legge, dalle rateizzazioni all'estensione del bonus teleriscaldamento, solo per citarne alcune.

Conclude Iacono: "Quest'anno abbiamo ricevuto, per il 13esimo anno consecutivo, la certificazione Top Employer, che attesta l'eccellenza nella gestione delle risorse umane, e il premio Top Utility Assoluto per gli ottimi risultati ottenuti in tutte le aree analizzate, con particolare riferimento al rapporto con gli stakeholder, all'attenzione, alla trasparenza e alla comunicazione, ma anche digitalizzazione dei processi aziendali e sostenibilità.
Risultati che ci confermano che la strada che abbiamo intrapreso è quella giusta".

PNRR E TRANSIZIONI: ECOLOGICA, DIGITALE, DEMOGRAFICA

di **Sergio Luciano** *Direttore Economy e Investire*

Relatori

Floriana Cerniglia
Professoressa di Economia Politica,
Università Cattolica del Sacro Cuore

Gigi De Palo
Presidente Fondazione per la Natalità

Silvia Grandi
Università degli Studi di Bologna

Giuseppina Gualtieri
Presidente e Amministratore
Delegato TPER

Orazio Iacono
Amministratore Delegato Gruppo Hera

Anna Masutti
Presidente RFI, Rete Ferroviaria Italiana

Daniela Sannino
Account Manager Invitalia

Moderatore
Sergio Luciano
Direttore *Economy e Investire*

Uno dei temi che attraverseranno il nostro futuro, non solo quello più prossimo, è il Pnrr, sul quale la parola chiave, quella che ho sentito citare maggiormente, è concretezza. Quando si parla del Piano nazionale di ripresa e resilienza, infatti, è inevitabile riferirsi alla concretizzazione degli obiettivi, alla messa a terra dei finanziamenti, all'attuazione delle infrastrutture: tutti elementi fondamentali e senza genere.
Chiaramente, esiste un tema di tempistica possibile – ne ha parlato l'Amministratore Delegato di Hera, Orazio Iacono, il cui intervento è stato prezioso – e raggiungere l'approvazione di tutto quanto programmato al 2026 è una sfida impegnativa. Senza pensare che quanto già programmato si debba stravolgere ma senza nemmeno essere vincolati in modo talebano nell'attuazione dei progetti.
Ci vuole concretezza e un metodo democratico che non crei asimmetrie né territoriali né nella progettualità: la crescita deve essere costruita tutti insieme in modo che ne giovi il sistema Paese in modo efficace.
Un tema importante riguardo il Pnrr, forse quello che ci ha fatto dibattere di più, è stato il sostegno alla genitorialità, che volutamente abbiamo deciso di declinare così per sottolineare che parlare semplicemente di sostegno alla maternità, se certamente ha il pregio di focalizzare il problema, dall'altra corre il rischio di ghettizzare. Le donne sono certamente le protagoniste assolute ma il sostegno va declinato con forme che coinvolgano in maniera significativa e non simbolica – come i congedi parentali in essere – i padri.
Abbiamo anche valutato i rischi di un'asimmetria grave: il lavoro dipendente è già stato investito da politiche innovative in tema di welfare ma c'è il mondo delle professioni e del lavoro autonomo – per non parlare di quello precario – che va necessariamente coinvolto per invertire una tendenza che statisticamente oggi è perentoria e preoccupante. Il crollo demografico verticale a cui assistiamo nuoce a tutti i livelli, dal sistema del welfare alla sanità alla sostenibilità della finanza pubblica.
Abbiamo dibattuto molto del digitale ed è emerso un appello a due livelli. Innanzitutto non bisogna trascurare che in Italia le infrastrutture digitali sono incomplete: il *digital divide* va colmato in tantissime zone del Paese e una serie di progetti importanti e a lungo decantati segnano il passo dentro e fuori il Pnrr. La seconda azione, che da domani dovrebbe diventare normativa, riguarda l'uso sostenibile delle risorse digitali, che sono fondamentali ma assorbono moltissima energia. E poi c'è un tema di umanesimo digitale ovvero di relazione serena e virtuosa con il digitale. In effetti, l'ansia di risparmio energetico, che noi tutti condividiamo, potrebbe essere declinata anche nell'ambito dell'uso quotidiano che tutti noi facciamo degli strumenti digitali.
Il comune denominatore dei tanti spunti raccolti è la speranza che il Pnrr venga usato e vissuto come una sfida importantissima. Il nostro Paese ha alle spalle un record negativo nell'uso dei fondi europei ma negli ultimi due anni abbiamo assistito a una notevole reattività politica per ottenerli e spenderli, e negli ultimi mesi a una notevole efficienza nella progettazione. Quei progetti ora vanno applicati a realtà anche complesse e posati a terra sui territori, dove sia le misure attinenti alle infrastrutture sia gli altri obiettivi incrociano vari livelli decisionali.

«Da economista, il Pnrr è stata una novità strabiliante non tanto e non solo per i 190 miliardi. In Italia, infatti, a causa dei tagli imposti dall'Europa, dal 2008 al 2018 sono venuti meno 180 miliardi di investimenti pubblici: il Pnrr non fa che "ristorare" una spesa che avremmo dovuto fare. Dunque la vera novità è che il Pnrr ribalta il modo in cui si dovranno fare le politiche pubbliche. Negli ultimi vent'anni, infatti, nel nostro Paese sono mancate politiche pubbliche nazionali: i territori, dal basso, pensavano le proprie politiche e la crescita arrivava mettendole in competizione. Non c'erano grandi strategie a cui lavorare insieme per un obiettivo comune. Il Pnrr è importante perché detta dall'alto sei grandi missioni a cui tutti gli attori, ai vari livelli, pubblici e privati, devono guardare insieme.

E queste sei strategie devono aggredire i tre problemi italiani: la parità di genere – siamo tra i primi Paesi in crescita e sviluppo e ultima per parità e questo ci deve far capire che sviluppo e parità non vanno di pari passo – i giovani e divari. Il tema allora, la vera sfida è far sì che il Pnrr diventi un fattore di coesione e non di ulteriore divisione. Lo strumento dei bandi, per esempio, potrebbe replicare un meccanismo competitivo tra i territori, dove chi è più bravo corre di più e gli altri rimangono indietro e quindi contribuire a far aumentare, anziché diminuire i divari. Pensiamo alla digitalizzazione: è un innegabile fattore di cambiamento ma potrebbe andare a detrimento delle donne perché richiede un processo di formazione continua mentre la carriera delle donne sappiamo essere frammentata».

Floriana Cerniglia

«Al contrario dei temi ambientale e digitale, trattati con grande attenzione, quello della natalità nel Pnrr è solo accennato. E questo sebbene a mio parere – e come affermano i demografi, il Professor Blagiardo in *primis* – se non cambia qualcosa, crolleranno il Pil, il sistema pensionistico, il welfare, il sistema sanitario nazionale. Le innumerevoli riflessioni fatte sul digitale, rimangono lettera morta se non nascono i nativi digitali così come i discorsi sull'innovazione se non riusciamo a mettere in atto l'innovazione più grande che esista: la nascita di un figlio. Stessa cosa per quanto riguarda gli asili nido: sono stato Assessore alla Scuola del Comune di Roma e posso affermare che, con i tassi di natalità attuali, solo un folle costruirebbe un asilo nido! Il punto non sono quindi i bandi che vanno deserti ma è il tasso demografico che rischia di far costruire cattedrali nel deserto. Lo stesso accade per i congedi parentali: sono solo per i lavoratori dipendenti mentre la maggior parte dei giovani che fanno figli non hanno alcuna tutela, neanche il congedo di maternità. Il professor Rosina dice che il 94% dei giovani a cui viene chiesto cosa desidera, risponde un lavoro, una famiglia e due o più figli e le donne stesse desiderano due figli mentre il tasso di natalità è fermo a 1.2. Il tema su cui lavorare quindi è mettere i giovani nelle condizioni di realizzare i propri sogni, lavorativi e familiari. Occorre un cambio di mentalità reale tenendo presente che la natalità oggi non la vediamo, non vediamo le crepe sul muro ma è come un terremoto che sta distruggendo le fondamenta, come un asteroide che punta dritto sul nostro Paese!».

Gigi Di Palo

«L'elemento paradigmatico nuovo che il Pnrr introduce nel modo di vedere i fondi pubblici quando sono in caduta di programmazione è che si ispira alla finanza sostenibile: parliamo di *impact programming*, quindi non ragioniamo più sul risultato ma sulla generazione di impatto. Le *green economy* e la transizione digitale sono gli agenti di cambiamento su cui ha puntato l'Europa e se ci chiediamo se reggano ancora, la risposta è sì, semplicemente bisogna guardare al 2030 e al 2050. La

transizione ecologica è per l'Italia una grande opportunità: siamo primi nell'economia circolare, abbiamo festeggiato i 30 anni del marchio di eccellenza ambientale Ecolabel, secondi in Europa, abbiamo un patrimonio di imprese, conoscenza, istituzioni e *know how* in termini mondiali che dobbiamo valorizzare. Per come è stata scritta, la stessa Agenda 2030 è sostanzialmente molto frutto del nostro Paese. Pensare all'importanza dell'estensione del paradigma dello sviluppo sostenibile agli aspetti sociali è una sfida fondamentale con cui ci troveremo a convivere.
Quando nel 2015 fu scritta l'Agenda 2030, si misero insieme 5 parole chiave: Pianeta, Persone, Prosperità, Pace e Partnership. Questa visione di lungo periodo regge. In tutto ciò, la digitalizzazione è un altro dei *driver* di cambiamento che accompagnano l'evoluzione. Forse nella revisione dell'Agenda 2030 potremmo immaginare il diciottesimo SDGs sull'uso sostenibile delle risorse digitali! Nativi digitali sono i ragazzi ma ci siamo accorti quest'anno mettendo in piedi il programma "Rigenerazione Scuola" che i nostri giovani sono anche "nativi green": sono loro che ci aiuteranno e questo dà grande speranza sul futuro. Per tutti questi motivi, penso che bisogna combattere le visioni apocalittiche sul futuro usando gli strumenti che questi temi insegnano: la gestione delle complessità con il pensiero strategico e per scenari».

Silvia Grandi

«Il Pnrr serve a superare i divari, a cambiare la nostra qualità di vita e a fare sviluppo. Il merito di come dare attuazione a certi impegni va visto sul campo ma non c'è dubbio che nel nostro Paese la sfida è realizzare e mettere a terra gli investimenti. Non è un campito facile e richiama non solo capacità professionali ma anche tecniche e burocratiche. Una sfida alla quale le donne, con la loro cultura del fare, possono portare un fondamentale contributo di concretezza».

Giuseppina Gualtieri

«Lo scenario è difficile: i cambiamenti degli ultimi anni – dalla pandemia alla guerra, dall'inflazione dal cambio dei tassi – stanno mettendo a dura prova l'intera globalità. Sul fronte del settore energetico, che indirizza in modo chiaro il tema della transizione ecologica, esistono attualmente luci e ombre. Notizie positive, di cui si parla poco, sono il fatto che in questo momento l'Italia sta importando quasi 200 milioni di metri cubi di gas al giorno quando nel pieno inverno ne abbiamo bisogno di poco più di 300. Come *multiutility,* per esempio, abbiamo fatto stoccaggio del 70% in più rispetto allo scorso anno con un impegno finanziario dieci volte maggiore: uno sforzo che darà sicurezza energetica. E sul fronte dei termovalorizzatori nel territorio di Hera – Emilia, Veneto e Friuli – ne abbiamo nove, da cui spilliamo un terawatt di energia. Dall'altro lato, però, sussistono ombre come una crisi di governo che si apre sull'impossibilità di fare il termovalorizzatore a Roma oppure la filiera dell'idrico spezzata in due – una parcellizzazione delle responsabilità che crea molte difficoltà ai gestori – o i ritardi sul riuso delle acque depurate: mentre in Israele si tocca il 90% delle acque in uscita dai flussi di depurazione utilizzate per l'agricoltura, in Italia solo il 5%. A fronte di tutto ciò e dello scenario attuale, credo che il Pnrr non vada riscritto ma ci siano degli aggiustamenti da apportare, così come faranno tutti i Paesi. Nel frattempo, ci garantisce la traiettoria della transizione ecologica. In esito alla crisi russo-ucraina, per esempio, non è solo una leva abilitante di lungo periodo, ma è anche uno strumento utile a diminuire l'approvvigionamento da fonti estere. Dobbiamo quindi massimizzare le risorse destinate alla produzione di rinnovabili e a progetti che inducono una riduzione dei consumi».

Orazio Iacono

«Il Pnrr è fondamentale per garantire quello che nel settore dei trasporti è lo *shift* modale. L'Europa ci chiama a trasferire dalla strada alla ferrovia il 50% dei servizi entro il 2030, il 100% entro il 2050: uno sforzo molto impegnativo che il Piano di ripresa e resilienza può aiutare considerevolmente. Per il settore ferroviario è stata prevista l'erogazione di circa 30 miliardi di euro ed è fondamentale che il governo prosegua in questa direzione perché il passato racconta una storia di rallentamenti dovuti a politiche diverse tra un esecutivo e un altro, come è capitato per l'alta velocità al Sud. Oggi il Pnrr sta servendo a finanziare progetti che erano già stati iniziati ma sono anche partite le gare e le assegnazioni per nuovi collegamenti. Per questo, quando si parla di intervenire sul Pnrr, come si è fatto in campagna elettorale, bisogna considerare che per le infrastrutture le società hanno costruito piani industriali importanti e un intervento oggi significherebbe frenare lo sviluppo del Paese e vanificare gli sforzi che si stanno facendo per le grandi opere».

Anna Masutti

«La strategia del Pnrr è in questo momento molto importante, una sfida che definirei civile. Il gap che esiste in Italia a livello infrastrutturale, in termini di efficienza e disaggregazione gestionale, è un dato di fatto. In questo settore abbiamo una sovrapposizione normativa che negli anni ha conosciuto anche due testi unici ma ancora oggi, nonostante esista la norma del gestore unico per ambito, non siamo riusciti ad attuarla. Per questo, io ho tradotto transizione ecologica, digitale e demografica in servizi. Servizi di rilevanza economica che hanno bisogno di una razionalizzazione nella programmazione, di un efficientamento nella gestione, di una diffusione standardizzata. In questo senso, il Pnrr rappresenta un'occasione da non perdere, rispetto alla quale, però, dobbiamo tener conto di alcuni fattori critici: le scadenze sono ristrette, il mercato non è pronto e sarà saturo in breve tempo, le forniture saranno in collasso e, infine, il divario di competenze nella pubblica amministrazione locale può incidere sul raggiungimento degli obiettivi per tempo».

Daniela Sannino

La protezione migliore che una donna possa avere è il coraggio.

170

ANNIVERSARY

URBANI

TARTUFI

IMPRESE ITALIANE TRA GLOBALIZZAZIONE E DEGLOBALIZZAZIONE

di **Mariangela Pira** *Giornalista Sky TG24*

Tra Globalizzazione e deglobalizzazione, la parola che abbiamo scelto con convinzione è stata "riglobalizzazione". Dobbiamo ripensare la globalizzazione e, a questo scopo, il nostro Tavolo ha avanzato una serie di temi e proposte molto interessanti.

La premessa è che la globalizzazione esiste ma per ripensarla bisogna innanzitutto partire da casa propria, rendendo le nostre aziende competitive, come accade per le aziende tedesche e francesi, spesso anche per una questione dimensionale. Come fare? Prima di tutto, come hanno segnalato tutte le imprenditrici presenti al Tavolo, snellendo la burocrazia. Poi puntando su meritocrazia, competenze e formazione. E qui sono emerse idee interessanti, come per esempio l'obbligo per le aziende oltre una certa soglia dimensionale di "adottare" delle scuole per far sì che il rapporto tra formazione e lavoro sia più specifico e abilitante di quanto non accada adesso. La fiera non è vista più come il metodo di vendita del futuro, piuttosto una chiave è rappresentata dal *social e-commerce* o da siti che permettono a piccole-medie aziende di garantirsi uno spazio all'estero, cosa che evidentemente non viene fatto ancor in modo sistemico. Pensate alle app, dove hai direttamente il portafoglio e vedi il *pop up* dell'oggetto che ti serve; magari sei in Cina ma quel prodotto viene fatto in Italia. Quindi esistono delle opportunità in tal senso per le nostre imprese, soprattutto per le PMI che rappresentano il nostro tessuto imprenditoriale. Abbiamo parlato anche di Infrastrutture: che il Pnrr non sia una *boutade* per creare cadreghe ma uno strumento per costruire le infrastrutture che servono al Paese. È bello e giusto parlare dei porti ma quando la merce arriva al porto di Genova, come si trasporta altrove, per esempio nella Pianura Padana? È stato ipotizzato in chiave sostenibilità una sorta di "nastro trasportatore" – fatemi passare il termine – che consenta di movimentare le merci anche nel rispetto dell'ambiente. Quando ho chiesto alle partecipanti cosa consiglierebbero oggi a un Ministro per migliorare le nostre aziende e far sì che globalizzino meglio, le parole sono state due: competenze e formazione. A questo proposito è stato portato l'esempio di un'azienda di Cosenza che vuole assumere mille persone in ambito tecnologico ma ha 700 posti vacanti: non ci sono laureati STEM. Se non affrontiamo questi problemi come pretendiamo che le nostre aziende siano competitive all'estero?

Infine, una proposta emersa riguarda il controllo: creare un comitato tecnico composto da giovani – per farli anche sentire parte del cambiamento e della trasformazione alla luce della sostenibilità – che possa monitorare le azioni decise dal Governo.

Un'ultima nota sulle donne: un'azienda è competitiva se e quando a una donna viene permesso di essere competitiva *tam quam* la controparte maschile. Ma voi sapete che Sky TG24 ha fatto uno Speciale dal titolo "L'importanza di chiamarsi Carlo" perché in Borsa c'erano più Amministratori Delegati di nome Carlo che donne? Questo vuol dire che in alcuni settori noi donne siamo completamente buttate via, marginalizzate. Per la mia trasmissione, per esempio, sono costretta a intervistare più spesso uomini perché donne nelle loro posizioni si trovano raramente! E non sempre trovo la competenza che ho ascoltato oggi.

Quindi, ognuno di noi deve far qualcosa in ogni ambito e ogni giorno, non in occasione delle feste canoniche! Bisogna garantire il cinquanta per cento di presenza femminile, ovviamente basandosi su meriti e competenze, che ci sono in abbondanza tra le donne. Ognuno di noi, a cominciare dai media, può fare da apripista quando saliamo in alto. Io arrivo da una famiglia molto umile, mio padre è stato anche pastore ma pur non avendo una formazione ha creduto nel valore della cultura. E a me poi è stata data un'opportunità. Una donna ha creduto in me, ha creduto che un'altra donna potesse parlare di economia con competenza. Bisogna rimandare indietro l'ascensore e circondarsi dei cosiddetti "funzionari" validi e competenti. Possibilmente donne!

Relatori

Tiziana Ferrari
Direttore Generale Confindustria Emilia

Giustina Mistrello Destro
Vicepresidente Fondazione
per la Ricerca Biomedica Avanzata

Costanza Musso
Amministratore Delegato
M.A. GRENDI dal 1828

Lucia Pasqualini
Capo Ufficio attrazioni Investimenti MAECI,
già Console Generale d'Italia a Guangzhou

Veronica Squinzi
Amministratore Delegato Mapei

Olga Urbani
Gruppo Urbani Tartufi

Moderatrice

Mariangela Pira
Giornalista Sky Tg24

«L'associazione Confindustria Emilia ha 3360 aziende tra Bologna, Modena e Ferrara, con oltre duemila stabilimenti all'estero tra produzione e commercio e il post pandemia non ha visto per loro alcun arretramento, anzi forse un aumento della tensione verso l'estero. Per quanto riguarda nello specifico il mercato cinese, c'è invece un clima di attesa e la nostra percezione è che sia la Cina in questo momento a operare delle scelte: condizioni più che favorevoli e fondi a non finire alle aziende di meccanica e meccatronica specializzata mentre altre imprese vengono messe alla porta. Sul fronte delle forniture, che sta causando problemi soprattutto ad aziende grandi, per esempio nel settore dell'automotive, si tratta di un problema europeo: ci vorranno tre anni per avviare il polo che sta partendo in Germania, scelta come base europea della produzione dei *microchip,* e noi ci metteremo in coda. Un solo parametro economico dell'impatto che ha provocato la decisione della Cina di diminuire drasticamente la quantità dei *microchip* esportati: nel distretto del *packaging*, prima una tesserina piccolina – in un impianto ce ne vanno dai duemila a tremila pezzi – costava 50 euro, oggi al mercato è 700 euro l'una. La nostra fortuna in questo momento è che il rallentamento che si aspettava a luglio non è ancora arrivato. Probabilmente a favorirci è la dimensione delle nostre aziende, che ci salva nelle catene di approvvigionamento: quello che non riusciamo a trovare in Cina lo reperiamo piuttosto facilmente in altre parti del mondo perché la quantità che ci serve è molto piccola».

Tiziana Ferrari

«La pandemia ha rivelato una Cina sotto certi aspetti molto fragile: un'occasione che ci consente di valorizzare le potenzialità dell'Occidente e metter fine all'arroganza cinese in tutti gli ambiti. Il tema è che serve compattezza! L'Italia poi è un caso a parte: abbiamo aziende di assoluta eccellenza che hanno potenzialità enormi ma non possono contare, come le loro *competitor* tedesche, su una donna forte che si è imposta in Europa! Le nostre imprese sono spesso lasciate sole e comunque hanno la forza di andare avanti. Per questo sono fermamente convinta che serva uno scatto d'orgoglio, anche da parte delle donne che hanno il coraggio, la competenza e la preparazione per andare avanti nonostante tutti gli ostacoli e le difficoltà. Bisogna essere uniti e magari anche scendere in piazza e obbligare il governo ad ascoltare le istanze che vengono dal mondo dell'impresa, da chi spesso è costretto ad arrangiarsi per star a galla in un mercato fortemente competitivo».

Giustina Mistrello Destro

«La mia azienda si occupa di logistica dal 1828 e io rappresento la sesta generazione, la prima donna che fa questo mestiere. Siamo stati noi a portare i *container* nel Mediterraneo e poi, come succede nelle aziende familiari, c'è stata una divisione: a noi è rimasta la parte domestica, ai cugini quella internazionale. Facendo logistica, posso dire che la globalizzazione è stata possibile grazie all'invenzione negli anni '60 del *container*, arrivato in Italia dieci anni dopo. Per far comprendere la dimensione dello sviluppo, basta dire che la nostra prima nave nel Mediterraneo portava 20 *container*, oggi ne contengono 20mila e sono le stesse navi che hanno consentito di avere in Italia quei negozi da tutto a 1 euro. La pandemia – in uno dei suoi pochi lasciti positivi – ha fatto scomparire quel mondo lì ma soprattutto ha messo in evidenza il problema di una catena eccessivamente tesa che, nel momento in cui si è fermata, è saltata. Pensate che i noli marittimi di un *container* prima del Covid erano arrivati a 1500 euro dal Far East all'Europa, oggi sono saliti a 15mila e ovviamente questo balzo ha scompaginato tutto. Non salterà la produzione andata all'estero per lo sviluppo di mercati locali ma certamente quella la cui presenza era giustificata solo dal basso costo della manodopera. E questo semplicemente per due numeri semplificati ma reali: il costo delle persone che producono incide sul prodotto indicativamente un 10%, la logistica può pesare fino al 20%, di cui il 10% è rappresentato da disfunzioni. Dunque una delle chiavi oggi è abbattere quelle disfunzioni attraverso una visione centrale che comprenda le problematiche e metta mano alle infrastrutture necessarie in chiave sostenibile».

Costanza Musso

«Lo scambio delle merci negli ultimi 30 anni è cresciuto vertiginosamente con un impatto profondo non solo sul piano commerciale, economico, infrastrutturale, ma anche sociale e culturale. Nell'affermazione della globalizzazione, la Cina ha avuto un ruolo centrale, diventando fondamentale nella produzione di qualsiasi bene, grazie anche a un sistema capillare ed efficiente di catene di approvvigionamento. È solo nel 2018 che il mondo occidentale inizia a comprendere il livello di dipendenza economica e lo straordinario sviluppo tecnologico raggiunto dalle aziende cinesi ma è la pandemia a mettere in evidenza la vulnerabilità delle filiere di fornitura e l'importanza dell'autonomia strategica dalla Cina. Le aziende straniere iniziano a rivedere piani di espansione e strategie, dando avvio a un lento e ampio processo di *decoupling* che sta diventando *bottom-up*. Ci sono ovviamente dei tempi tecnici ma in pochi mesi ho visto come la filiera si stia riorganizzando, soprattutto in settori strategici come i semi-conduttori ma anche le biotecnologie e le rinnovabili. Ho toccato con mano questo processo di deglobalizzazione o

comunque di ridefinizione del commercio internazionale e credo si apra una nuova fase di sviluppo industriale in cui la distanza geografica e il ruolo della politica hanno un ruolo più significativo nelle scelte produttive e commerciali. Certamente l'obiettivo nei prossimi anni sarà la ricerca di un nuovo equilibrio».

Lucia Pasqualini

«La mia azienda ha iniziato un processo di globalizzazione pura nel '76, con l'apertura della prima fabbrica in Canada e attualmente siamo presenti con 86 siti produttivi in tutti i 5 Continenti. La globalizzazione è nel nostro Dna ma in un senso non sempre comune: per noi entrare nei singoli mercati non è una ragione di risparmio di costi ma di sviluppo. Per noi globalizzazione è anche glocalizzazione, essere globali non esclude anzi comporta essere molto locali. In questo senso, la pandemia è stata ininfluente, anzi ci spinge a essere sempre più presenti sui mercati locali portando in tutto il mondo il nostro spirito, i valori, le idee e tecnologie. Tuttavia, quello che per noi è ormai molto semplice, per le realtà più piccole è altrettanto complicato. Per andare all'estero, le aziende hanno bisogno di essere strutturate dal punto di vista organizzativo ma anche finanziario. Abbiamo eccellenze incredibili che potrebbero fare la differenza in tantissimi Paesi ma che non riescono a essere competitive e per questo è necessario che i concetti di filiera e sistema diventino prioritari nello sviluppo dell'internazionalizzazione. In questo senso, la pandemia è stata una grandissima opportunità perché ci ha indotto a spingere sulla digitalizzazione delle nostre imprese come mai eravamo stati costretti a fare. E questo consente di farci conoscere all'estero senza dover sopportare investimenti produttivi proibitivi. Non è pensabile delocalizzare e riportare tutte le filiere vicine ma piuttosto dobbiamo ridisegnare la nostra capacità di fare impresa e imparare a cogliere le opportunità che ci sono nel mondo in un'ottica di mercato e sviluppo».

Veronica Squinzi

«La mia azienda ha appena compiuto 170 anni, siamo alla sesta generazione e il 90% del nostro fatturato viene dall'estero: non potrei mai deglobalizzare! Tra le altre, abbiamo 8 filiali in America, 22 in Europa, 4 in Cina e quindi posso dire a ragione di essermi spesso rotta le ossa per portare un prodotto italiano nel mondo senza alcun aiuto. Attualmente Urbani ha circa 600 prodotti, e sulla maggior parte abbiamo una sorta di monopolio perché siamo gli unici a farli, ma nonostante questo non riusciamo ad arrivare su certe piazze: immagino coloro che devono muoversi in un mercato molto competitivo partendo da minori dimensioni. E questo è uno dei temi fondamentali: aiutare le imprese, soprattutto le più piccole, ad andare all'estero. Lo deve fare il Governo, lo devono fare l'ICE – l'Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane – e tutti gli altri enti preposti: non organizzare eventi o fiere di facciata ma aiutare le PMI in modo concreto. Ancor più oggi che la Cina, con tutte le complicazioni geopolitiche, ha deciso di chiudere le porte ai prodotti italiani, soprattutto dell'agroalimentare».

Olga Urbani

almawave.it

La naturale interazione con la tecnologia

ARTIFICIAL INTELLIGENCE . SPEECH TECHNOLOGIES

DIALOGUE . OMNICHANNEL . BIG DATA SERVICES

ALMAWAVE

L'ECONOMIA DELLA BELLEZZA

di **Cinzia Sasso** *Giornalista e scrittrice*

Il nostro tavolo – ce lo siamo detti subito ed eravamo tutti d'accordo – era sicuramente il più fortunato. Non si parlava di crisi energetica, incertezza politica, baratro sulla guerra. Perché abbiamo la fortuna che due parole come "economia" e "bellezza", che si fatica a immaginare possano stare insieme, che sembrano quasi in contrasto, in Italia si coniugano alla perfezione. Nel nostro Paese l'economia è la bellezza, che è la nostra maggiore ricchezza.
Dunque il tavolo più fortunato, ma non certo il meno importante. Il titolo del nostro dibattito, potrebbe – e forse addirittura dovrebbe – essere il Manifesto di un programma per governare il Paese. Perché la nostra più grande ricchezza è, e rimane, il nostro stile di vita, il nostro saper fare, le cose eccellenti che solo l'Italia sa regalare a se stessa e al resto del mondo.
Tutte le proposte del nostro tavolo, quindi, sono nella direzione di una valorizzazione della bellezza, attraverso investimenti. Perché, un elemento emerso nel corso della discussione e a mio avviso molto utile per la riflessione, è che ogni euro investito in cultura ne produce due!
Il primo investimento è senza dubbio sulla formazione del-

Relatori
Letizia Casuccio Direttore Generale CoopCulture
Giuseppe Cosenza Analista economico-finanziario Invitalia
Chiara Mastrotto Presidente e CEO Gruppo Mastrotto
Fabrizio Paschina Executive Director Comunicazione e Immagine Intesa Sanpaolo
Clarissa Pirillo Head of Communication e Co-owner Rougj
Moderatrice **Cinzia Sasso** Giornalista e scrittrice

le persone. È necessario far conoscere il nostro patrimonio culturale nel senso più lato a noi stessi, per cominciare. Il patrimonio che abbiamo ereditato dal Rinascimento comprende certamente i monumenti, i musei, i centri storici, ma questo non basta. Il saper fare le cose, e saperle fare bene, secondo tradizioni che magari si sono aggiornate, ma non si sono mai estinte, è un surplus che solo l'Italia conserva. Dunque il nostro saper fare diffuso – anche nel food come nella moda e nel design – va innanzitutto conosciuto. Educare alla bellezza sin da piccoli e nelle scuole, è la prima conclusione; perché uno dei problemi emersi dalla nostra discussione è che siamo così circondati di bellezza che si corre quasi un rischio di non vederla, di esserne assuefatti. Investire perché rende, abbiamo detto. Farlo sulla valorizzazione per esempio dei centri storici: anche in un momento così difficile non si tratta di fondi "sprecati" ma destinati a raddoppiare, non come le monete di Pinocchio. Un'altra proposta è quella di aprire i Musei anche la sera, trasformandoli in luoghi di vita, dove non alberga solo la cultura del passato ma attraverso lo scambio rivive la relazione attuale.
Un altro concetto interessante emerso è stata la commistione tra bellezza e salute: immergersi nella cultura, vedere cose belle, ammirare un paesaggio suggestivo, mangiare cose buone, venire a contatto con la qualità sono tutte attività che danno benessere e quindi fanno bene alla salute.
Infine, ciascuno di noi ha segnato una parola chiave – concetti che esprimono questo binomio e la sua ricchezza per il presente e per il futuro – e ne è venuto fuori un mosaico davvero suggestivo che mi piace condividere. C'è la creatività e il lusso, una parola di cui ci dobbiamo riappropriare in senso positivo, nell'accezione di qualità, di disponibilità di tempo, di cose fatte bene. Un'altra parola cardine è proprio Italia, ripercorrendo la bella campagna lanciata dal Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale per la promozione del Made in Italy il cui *claim* era: "Italy is simply extraordinary: beIT". E, ancora: bellezza, sostenibilità, valorizzazione della nostra cultura, etica, valore, cambiamento, connessione, ibridazione, tradizione, immersione, identità, passione, sviluppo sostenibile e conoscenza.
Questo è il seme gettato da questo tavolo. Davvero un bel programma!

«Coopculture è la più grande impresa privata italiana che si occupa di servizi alla cultura. Gestiamo più di 200 luoghi in Italia – dai Musei Civici di Venezia al Colosseo, dalla Valle dei Templi di Agrigento a moltissime biblioteche – occupandoci di tutto l'apparato che ne facilita l'accesso e migliora la fruizione. Abbiamo contratti di concessione: non risorse pubbliche ma una vera e propria attività commerciale. Siamo sicuramente un'azienda unica nel panorama italiano, oltretutto composta e gestita a livello apicale prevalentemente da donne. Il primo concetto di economia della cultura che ho appreso dal mio maestro, Paolo Leon, è che *l'asset* culturale ha un valore ma a noi spetta creare valore aggiunto intorno al valore in sè. L'*asset* culturale – che vuol dire ambiente, tradizione, enogastronomia, stile di vita – è uno dei più importanti dell'economia del Paese per tantissimi motivi, tra i primi che non è delocalizzabile e attiva tantissime filiere. Basti dire che ogni euro investito in cultura produce un euro aggiuntivo nell'indotto: nessun investimento produce un valore aggiunto tale. Un altro elemento fondamentale è che chi lavora in questo settore costruisce comunità: non si può "vendere" un territorio, soprattutto in caso di itinerari meno consueti, se non c'è a monte un grande intervento sulle comunità. Ne discende l'importanza di fare rete e imparare a formare gli italiani a essere cittadini attivi, ospiti. L'Italia non ha niente da invidiare a nessun Paese in quanto a bellezza ma riusciremo a vincere la sfida con il resto del mondo e con i nostri *competitor* più vicini se ci crederemo davvero e se saremo capaci di essere attrattivi dal punto di vista dell'accoglienza.
E, infine, il nostro esempio di resilienza, che diventa anche una dimostrazione concreta delle potenzialità dei nostri *asset* culturali. Nel momento più drammatico della pandemia – 2000 persone in cassa integrazione e tutti i luoghi della cultura chiusi – abbiamo inventato *LiveCulture:* visite guidate in *streaming* dei nostri musei e monumenti – con la presenza in diretta dei nostri archeologi e storici dell'arte – che ancora oggi vendiamo moltissimo nei mercati orientali».

Letizia Casuccio

«Gli articoli 9 e 41 della nostra Costituzione sono chiari: i nostri padri costituenti hanno ritenuto che sviluppo di cultura e ricerca scientifica fossero strumenti non solo di emancipazione sociale dell'individuo ma di crescita economica. La forza dell'Italia è realizzare cose belle che piacciono al mondo e ciò si collega al ruolo centrale che cultura e design hanno in tutti i comparti produttivi.
I numeri li dà l'ultimo rapporto *Symbola*: il sistema cultura-creativo vale 88,6 mld di euro, crea occupazione per 1,5 milioni, incide sull'economia come valore aggiunto per 162,9 mld di euro, il 5.6%, e attiva complessivamente 250 mld. Rispetto al 2020, il suo valore aggiunto è cresciuto del 4.2% mentre l'occupazione ha segnato un –0.6%. In sostanza, si è prodotto di più pur con una riduzione di occupazione, per il semplice motivo che quando si perdono posti di valoro qualificati – come possono essere musicisti, tecnici delle luci, guide turistiche, storici dell'arte – poi è difficile recuperarli. Nel settore cultural-creativo, l'ambito più importante sono videogiochi e software, seguiti da editoria e stampa, architettura e design, audiovisivo e musica, comunicazione, arti visive e in ultimo, sia come valore aggiunto sia come occupazione, il patrimonio storico e artistico. Questo ci fa riflettere sul tanto patrimonio diffuso che non genera valore aggiunto. Altro parametro su cui riflettere e lavorare, la quota di presenza femminile: appena il 12.5%, nelle professioni culturali e creative, il 15% nel sistema produttivo. Vorrei però chiudere con una nota sul rapporto tra economia, bellezza, welfare e salute. Gli studi dimostrano che esiste una stretta correlazione tra salute psico-fisica e cultura e in alcuni Paesi, come il Canada, le visite ai Musei vengono "prescritte" per curare malattie come stress e ansia. La mia proposta è che anche nel nostro Paese venga riconosciuto questo legame, integrando concretamente due mondi in apparenza distanti».

Giuseppe Cosenza

«La mia è un'azienda familiare di seconda generazione, nata nel '58 in provincia di Vicenza. Produciamo pelli bovine per grandi marchi della moda, per il settore *automotive*, per *l'home interior*, il design, la nautica e l'aviazione. Lavorare la pelle è una delle attività più antiche di economia circolare. Fin dall'antichità, gli uomini cacciavano per mangiare e lo scarto non si buttava, oggi accade lo stesso: la pelle è un sottoprodotto dell'industria alimentare. Ed è di fonte naturale, al contrario dell'ecopelle che è fatta di plastica. Il nostro lavoro è nobilitare le pelli per creare qualcosa di bello: lavoriamo nella bellezza che produce a sua volta ricchezza visto che la concia italiana vale il 15% della

produzione mondiale di pelli bovine. Nel distretto conciario di Arzignano, nominata capitale mondiale della pelle, ci sono oltre 500 imprese con 11mila addetti e un indotto che arriva a quasi 20mila. Quindi aziende che producono prodotti belli e sostenibili insieme. Una sostenibilità che noi stiamo interpretando come uno sviluppo che sia etico, che dia attenzione all'ambiente, al sociale e che continui a creare valore nel tempo. Non è però più sufficiente. Il passo successivo è creare connessione tra le filiere da un lato e il territorio dall'altro, per favorirne lo sviluppo. E generare bellezza».

Chiara Mastrotto

«Dal 2020 Intesa Sanpaolo conduce una ricerca per capire come è cambiata la fruizione culturale, e quindi tutto ciò che rappresenta la bellezza, post pandemia e aiutare anche le organizzazioni culturali a programmare la ripartenza. L'indagine di quest›anno evidenzia che, grazie alla fruizione da remoto, gli italiani hanno avuto la possibilità negli ultimi due anni di godere di molte più iniziative culturali che in passato. Ora è tornata la voglia seguire dal vivo ma il digitale è ormai a pieno titolo una straordinaria opportunità di accesso all'offerta culturale, perché permette di allargare la platea a nuovi fruitori e raggiungere anche i più giovani. Tra le nuove modalità digitali spiccano i podcast, che mostra la maggior crescita nella fruizione. Siamo stati la prima banca italiana a lanciare una piattaforma di podcast sul nostro sito di Gruppo. Intesa Sanpaolo On Air ha superato gli 8,5 milioni di ascolti e raggiunto la Top 5 delle classifiche di Spotify, Apple e Google Podcast. Raccontiamo voci, storie, idee su temi legati a cultura e bellezza, futuro e sostenibilità, inclusione, formazione, lavoro. Un vero e proprio patrimonio culturale della modernità per raggiungere tutti, in particolare i giovani, per i quali il podcast sta diventando il mezzo di elezione per avvicinarsi alla cultura».

Fabrizio Paschina

«Rougj è un'azienda dermo-cosmetica di cui la mia famiglia ha rilevato una parte nel 2017. Una storia Made in Italy che nasce 35 anni fa a Trieste con una forte connotazione italiana sia per quanto riguarda il canale distribuito – le farmacie – sia per la parte produttiva.
Rispetto all'economia della bellezza, si parla molto di moda e turismo ma poco del comparto *Beauty*. In realtà, nel 2021 il settore ha sviluppato un fatturato di 12 mld, di cui 3,7 all'estero. Questo vuol dire che il 65% dei prodotti *beauty - skincare* e *make up* è stato prodotto in Italia ed esportato non solo in Europa ma in tutto il mondo. Pochi sanno, infatti, che i prodotti dei più grandi e famosi brand della cosmetica vengono fatti in Italia: abbiamo molta più eccellenza di quella che riusciamo a comunicare. E in questo senso dovremmo agire: unirci, fare rete per far sentire la nostra voce all'estero e portare il nostro valore.
Chiudo con una considerazione sul tema della bellezza come stereotipo perché credo che negli ultimi anni si parli finalmente con una nuova voce. I social media in questo senso hanno al contempo aiutato e penalizzato: bombardano con uno *show off* esagerato ma dall'altra danno spunti interessanti che celebrano il "diverso". Ma una grande responsabilità hanno anche le comunicazioni dei brand. Penso a prodotti per la cellulite sponsorizzati da modelle tanto perfette quanto irreali. Per questo, l'anno scorso Rougj ha lanciato una campagna su una linea *anti-age: pay off* "Io amo la mia età" e nello spot tv donne non *photoshoppate* che con serenità dicevano la loro età per comunicare che mostrarsi come si è, senza filtri, non è più un tabù. Ecco, se da una parte c'è ancora tanto lavoro da fare, dall'altra la voce degli operatori del settore è importante e deve andare nella giusta direzione».

Clarissa Pirillo

LA POLITICA CHE VOGLIAMO

di **Paola Tommasi** *Giornalista Il Tempo*

La prima considerazione da cui è partito il lavoro del nostro Tavolo è la necessità di avere tante donne in politica che sappiano fare, e fare bene. Una riflessione rapportata poi all'attualità e alla prima Presidente del Consiglio italiana. L'auspicio – che fa leva sulle dichiarazioni in cui palesava la volontà, anche da Primo Ministro, di riuscire a tornare a casa presto per non togliere tempo a sua figlia – è che anche lei apra il tema della conciliazione famiglia e lavoro. Quindi, nella riflessione sul ruolo delle donne in politica c'è sicuramente spazio per il sostegno maschile, partendo dall'amara ma realistica constatazione che una donna di successo, in politica come in altri settori, può scatenare invidia, anche in famiglia.
La presenza del Sindaco di Assisi ha contribuito ad aprire anche una riflessione sul tema dell'esempio femminile in politica: avere una donna alla guida di una città, una Regione o addirittura del Paese, rappresenta un modello per tutte le bambine. Da qui la proposta di una sorta di educazione civica 4.0 che parta dalle scuole per far comprendere e per insegnare alle ragazze, sin da piccolissime, che la carriera politica è alla loro portata, che possono raggiungerne i vertici proprio partendo dagli esempi di donne che ce l'hanno fatta.
Un altro tema dirimente: la politica non deve essere un lavoro ma va intrapresa a partire da una radicata passione e da una visione e un progetto che si intendono rappresentare e realizzare. Questo significa entrare in politica dopo un percorso professionale che consenta di portare un valore aggiunto e, soprattutto, lavorare per obiettivi d'interesse generale e non per raggiungere il proprio personale tornaconto. E poi sono emersi anche molti temi fortemente collegati alla politica e al fare politica al femminile. La parola sostenibilità, per esempio, è comparsa a più riprese collegata certamente alle sfide dell'attualità – dalla pandemia alla guerra – ma anche come visione e capacità di favorire la transizione ecologica partendo dagli atteggiamenti quotidiani e quindi da una sostanziale cambiamento culturale e di stile di vita. E poi il tema dell'inclusione, quello delle donne che studiano materie STEM e della comunicazione politica. Abbiamo poi chiesto ad Alessandra Ghisleri se pensa che la legislatura che si apre possa risolvere tanti dei problemi che ci trasciniamo dietro da decenni e la sua risposta è stata che esiste un clima di fiducia, che non dipende dal colore politico del nuovo esecutivo né dalla presenza di una donna alla guida, ma da una forte e generalizzata volontà di cambiamento. Si dà un credito alla nuova Premier soprattutto perché è la speranza il sentimento dominante.
Se è oggettivo un disinteresse e un allontanamento specifico delle donne dalla politica, la nostra personale conclusione è un concetto per noi chiaro e incontrovertibile: la politica è tutto e la politica siamo tutte noi. La politica che vogliamo, quindi è disegnare il mondo che vogliamo!

Relatori
Alessandra Ghisleri Direttrice Euromedia Research
Elisabetta Gualmini Europarlamentare
Safiria Leccese, Giornalista
Stefania Proietti Sindaco di Assisi
Moderatrice
Paola Tommasi Giornalista

«Partiamo da un numero chiaro: oggi per i cittadini italiani, l'ancora di salvezza è il Presidente della Repubblica. Sergio Mattarella ha la fiducia più alta, al 56-60%, seguito da Mario Draghi, al 50-53%, mentre i politici sono tutti sotto il 30%, i meno empatici addirittura sotto il 10%. Il tema, però, non è la graduatoria ma convincere la gente a interessarsi di politica. Il tema è che la gente non si sente coinvolta perché la politica parla solo di sé. I primi 15 giorni della campagna elettorale, per esempio, sono stati impiegati dai segretari di partito per individuare i collegi buoni da quelli no: non politica ma distribuzione di posti... E poi l'unica cosa che ci hanno raccontato è che avremmo avuto una soluzione al pagamento delle bollette. E non sono solo i ragazzi a non conoscere i programmi elettorali. Quando ci si ancorava in campagna elettorale all'agenda Draghi, abbiamo chiesto agli italiani se la conoscessero: l'80% rispondeva di sì ma appena si scendeva nei contenuti, l'unica cosa che citavano, sostanziandolo in nuove strade e collegamenti, era il Pnrr.

Abbiamo fermato il Paese sul lodo di una persona che avrebbe dovuto o meno essere ministro e questo è semplicemente indicativo della mancanza di visione, quella che chiedono gli italiani per pianificare il loro futuro. Non è chiaramente una questione di destra o sinistra ma di coerenza. Quella coerenza che ha portato Giorgia Meloni a vincere le elezioni. E qualunque sia il colore o le convinzioni politiche, è innegabile che i nostri figli, le nostre figlie, saranno incoraggiati a raccogliere quella sfida che lei ha vinto, portandola avanti da sola, con fermezza e senza tentennamenti.

Oggi i politici italiani dovrebbero comprendere che i cittadini non vogliono tanto e solo un cambiamento ma un approccio diverso, in cui la ragione del fare politica sia il mettersi al servizio dei cittadini, di una comunità che interpella. Al servizio di quell'80% di famiglie che ha un indice ISEE inferiore ai 22-25mila euro e che non crede più agli slogan per cui non si lascerà nessuno indietro! Se continueremo a produrre politici che vogliono un posto di lavoro non aiuteremo mai il Paese. Non possiamo fermare i movimenti, in qualunque direzione vadano, ma possiamo e dobbiamo pretendere che i politici si interessino dei cittadini».

Alessandra Ghisleri

«Premetto che sono un Professore universitario prestato alla politica: sin da giovane, per fortuna, ho intuito che si può far politica con libertà e consapevolezza, portando avanti battaglie importanti, se si ha un mestiere, una strada, un futuro autonomo. Per questo, è fondamentale che proprio chi ha una professione importante metta un piede in politica, in qualsiasi forma: abbiamo sempre più bisogno di questa commistione con la società civile, il mondo delle professioni e quello economico. Fortunatamente, sembra la direzione imboccata: salvo pochi casi, non esiste più una politica inamovibile e autoreferenziale.
Detto questo, è innegabile che ci sia oggi molta sfiducia perché la politica "does not deliver", non risponde alle aspettative delle persone. E lo fa, in parte perché siamo in una fase economica e sociale talmente complessa che alcune risposte non dipendono dal voto nazionale. E poi perché le crisi si susseguono a una velocità sempre maggiore e la politica fatica a trovare gli strumenti per risolverle. Ecco perché spesso ci si rifugia nelle grandi battaglie ideologiche sui diritti: polarizzano, mobilitano la partecipazione e per un po' consentono di evitare le grandi questioni. Non bisogna, però, rinunciare a fare politica con coraggio e determinazione.
Giorgia Meloni rappresenta certamente una rottura storica e credo sia uno smacco per la sinistra il fatto che la prima Presidente del Consiglio, giovane e donna, sia arrivata lì senza essere cooptata. Purtroppo, come dimostrano anche molte ricerche, il potere per le donne ha spesso un'accezione negativa, le spaventa, e allora preferiscono fare le ancelle del capo, sperando che sia lui prima o poi a dar loro un ruolo. Quindi bisogna prima di tutto uscire da determinati stereotipi, darsi da fare e camminare con le proprie gambe perché se continueremo a sentirci inadeguate e ad aspettare che qualcuno ci conceda qualcosa, non faremo molta strada. E invece, quando le donne fanno politica e sono numericamente presenti, nell'agenda politica le cose cambiano. Non è un caso che il welfare più strutturato sia in quei Paesi del nord Europa dove le donne fanno massa critica, sono dentro i Parlamenti da decenni e sui temi femminili stringono alleanze bipartisan. Non si tratta quindi solamente di un problema di soffitto di cristallo – o di precipizio di cristallo, visto che quando un'impresa è in fallimento chiamano una donna, l'ultima carta da giocare! – ma di numeri. Dobbiamo esserci, essere in tante e fare rete!».

Elisabetta Gualmini

«Più di un decennio da giornalista parlamentare è abbastanza per capire cosa non mi piace dell'immagine che noi stessi rimandiamo dalla televisione. Facciamo innanzitutto chiarezza: la tv non deforma, noi facciamo semplicemente da specchio, facciamo sapere quello che il grande potere vuole che si sappia. Inutile nascondere che se si lavora per una grande azienda televisiva o per un grande giornale, l'informazione è in gran parte instradata, chi più chi meno, con libertà intellettuale. L'idea

che mi sono fatta non è tanto su quello che noi raccontiamo né sul modo più o meno completo o veritiero di raccontare perché poi la verità è anche molto difficile da sapere. L'idea che mi sono fatta è che la politica è tutto. E mi spaventa quando qualcuno dice di non essere interessato alla politica, e ve lo dice una giornalista parlamentare mamma che, da quando ha avuto un figlio, la sera in televisione guarda solo programmi per bambini! La politica non può non interessarci per il semplice fatto che non è la Sindaca, non è ciò che farà l'esecutivo di turno ma la politica siamo tutti noi, qualsiasi mestiere facciamo.
La politica che vorrei è esattamente il mondo che vorrei, i giornalisti che vorrei, i politici, gli ingegneri che vorrei. Perché c'è un solo modo che fa la differenza: agire non solo per noi stessi ma per il bene comune, che non è volontariato né buonismo. Il bene comune è una visione per cui se siamo a questo Tavolo, siamo e ci sentiamo insieme. E se quando agiamo lo facciamo solo per noi stessi e per dare da mangiare al nostro Io, in questo modo svolgeremo il nostro compito, che sia, in questo modo svolgerò il mio compito, che sia di Sindaco, di Presidente o Amministratore Delegato: un ingrassamento del mio Io. Noi siamo insieme e, come diceva il grande Ennio Doris, il modo migliore per essere egoisti è essere altruisti. Che significa capire che da soli non andiamo da nessuna parte. Quindi, al di là di come raccontiamo la politica a seconda delle aziende per cui lavoriamo, la politica vera è il mondo delle professioni in cui ognuno di noi diventa capace di spostare il faro dell'attenzione e comprendere che i nostri talenti non devono servire solo a noi ma a fare qualcosa di bello che ci supera. Questa è la politica che vorrei!».

Safiria Leccese

«La mia è la storia di un Ingegnere meccanico ed energetico che 23 anni fa ha cominciato a credere che il cambiamento climatico e l'ambiente fossero i temi del futuro. Con due colleghe universitarie ho fondato una società di ingegneria e due *spin off* universitari, occupandomi del tema delle rinnovabili e della sostenibilità e mettendo in pratica, con grandissime soddisfazioni, quella che oggi è diventata necessità e non più opportunità. Sono anche diventata Professore Associato, relatore alle Conferenze ONU sui Cambiamenti Climatici, membro dell'organo consultivo dell'ONU sul clima e rappresentante in tema ambientale presso la Conferenza Episcopale Europea. Poi, nel 2015, a due mesi dalle elezioni nella mia città, Assisi, due forze politiche opposte mi hanno chiesto di candidarmi a Sindaco. Dopo l'iniziale, scontata, ilarità, ho deciso di raccogliere quella che sembrava una sfida impossibile, nella consapevolezza che Assisi ha la visibilità mondiale di capitale di valori e può lanciare messaggi capaci di cambiare il mondo. Con un programma scritto di mio pugno e una lista civica fatta da ricercatori, professionisti, giovani e giovanissimi, estranei come me alla politica, a giugno 2016 sono diventata Sindaco di Assisi a tempo pieno. Il 3-4 ottobre sono stata rieletta e il mio mandato arriverà al 2026 l'otto centenario della morte di San Francesco, un passaggio storico e culturale fondamentale.
Oggi posso dire che il mondo politico ha bisogno della nostra presenza. In questa seconda tornata siamo stati eletti con oltre il 30% di voti al civismo e otto donne su undici Consiglieri di maggioranza. Le donne che incontro, indipendentemente dall'appartenenza politica, sono contente di avere finalmente di fronte una di loro e, anche in carenza di fondi, siamo riusciti a mettere in atto misure come i 500 euro da spendere presso la farmacia comunale alla nascita di ogni bimbo. E quando incontro le bambine nelle scuole mi dicono che da grandi vogliono fare la Sindaca: questo è un cambiamento culturale. Mi dicevano che l'entusiasmo sarebbe passato dopo poco ma sono al secondo mandato e non è capitato perché so che quella di Sindaco è un'esperienza di bene comune con un termine. So che nel 2027 tornerò a fare il Professore universitario e in questo modo vivo ogni giorno come se fosse l'ultimo: con energia, amore per una comunità, una famiglia più grande che ne ridà altrettanto».

Stefania Proietti

L'ITALIA DISEGUALE: DONNE, GIOVANI E SUD

di **Linda Laura Sabbadini** *Direttrice Istat*

Sappiamo che nel nostro Paese le disuguaglianze di genere sono molto accentuate e una delle cause fondamentali va certamente ricercata nel rapporto tra donne e lavoro: basti pensare che il tasso di occupazione femminile delle donne dai 25 ai 34 anni è il più basso di tutta l'Europa, anche di 5-6 punti dopo la Grecia, mentre aumentano le donne che non sono economicamente indipendenti. Secondo la nostra analisi, uno dei motivi dell'asimmetria è da ascriversi alla scarsa coscienza dell'importanza che il capitale umano femminile può apportare sia in termini di ricchezza sia di produttività. Una scarsa consapevolezza che caratterizza in maniera forte e distintiva l'Italia ed è meno presente in altri Paesi occidentali. E poi c'è il tema di giovani e bambini: il raddoppio della povertà di dieci anni fa non è mai stato recuperato. Oggi abbiamo 5 milioni e 600mila poveri assoluti e 15 milioni di cittadini a rischio povertà ed esclusione sociale, con i bambini che hanno il primato della povertà. Il Mezzogiorno, infine, ha un tasso di occupazione totale del 47%: è particolarmente esposto ed è diseguale per definizione rispetto a tutti gli aspetti.

Uno degli elementi che condiziona la gravità della situazione è la visione stereotipata delle disuguaglianze stesse e dei soggetti che ne sono più colpiti. Stereotipata sui giovani, etichettati come "bamboccioni", sul Sud "fannullone", sulle donne che devono prioritariamente occuparsi della famiglia. Questi stereotipi rappresentano una gabbia, che spesso si trasmette di generazione in generazione minando la possibilità per le donne di mettersi in gioco e per i giovani di essere più coraggiosi laddove le disuguaglianze sono più gravi, come nel Meridione. Naturalmente, noi sottolineiamo non solo la necessità ma la priorità di rompere questi stereotipi.

Molte testimonianze ci sono state utilissime, soprattutto da parte di imprenditrici del Sud che non solo hanno raccontato esperienze stimolanti ma hanno avanzato proposte concrete. Un'esigenza sottolineata a più riprese è la necessità di rivoluzionare, sia nelle imprese sia nelle istituzioni, un'organizzazione del lavoro a misura maschile ormai ampiamente superata. Una rivoluzione di tempi, modi e spazi con un forte investimento sul fronte delle nuove tecnologie, della digitalizzazione e della formazione della forza lavoro femminile. Riteniamo inoltre che un elemento facilitatore possa essere rappresentato dalla diffusione di *best practice*, per esempio nell'ambito dello sviluppo dei percorsi di carriera. In merito è stata riportata l'interessante esperienza in un settore a bassa presenza femminile e ad alta intensità tecnologica in cui risultati molto positivi sono stati raggiunti da percorsi di leadership: donne che affiancavano altre donne per superare la difficoltà di mettersi in gioco di cui è spesso vittima l'universo femminile.

Partendo dal contesto italiano, un altro punto cruciale per superare le diseguaglianze è rappresentato dallo sviluppo di un welfare evoluto, con un miglioramento dell'efficienza nel settore pubblico, con un'adeguata integrazione del settore pubblico-privato e un forte potenziamento del Terzo Settore, negli ultimi anni assolutamente sottovalutato.

Infine, riteniamo che lo sviluppo di bilanci di genere nelle istituzioni e aziende medio-grandi possa rappresentare uno strumento prezioso per programmare e attuare piani di crescita della presenza femminile.

Relatori

Irma Conti
Presidente Associazione Donne Giuriste Italia

Giusella Finocchiaro
Presidente Fondazione del Monte di Bologna e Ravenna

Giovanna Gigliotti
Amministratore Delegato Unisalute

Patrizia Ravaioli
Direttore Generale Formez PA

Linda Laura Sabbadini
Direttrice ISTAT

Paola Severini
Direttrice *AngeliPress.com*

Moderatrice
Flavia Perina
Giornalista *La Stampa*

«Il mondo delle professioniste è una terra di nessuno: non abbiamo alcun sostegno per la maternità o ausilio e scontiamo un *gender pay gap* del 65%, a dir poco inaccettabile. Paghiamo certamente il ritardo con cui siamo entrate nell'avvocatura ma anche stereotipi ancora molto forti. In questo contesto fortemente penalizzante, un aiuto può certamente venire dalla digitalizzazione ma lo strumento prioritario è la meritocrazia. Per questo, come associazione di donne giuriste, abbiamo proposto alla Regione Lazio – una proposta diventata legge di cui ora dobbiamo verificare l'applicazione – che, nel conferire qualsiasi incarico, una società partecipata o un ente pubblico abbia l'obbligo di prendere in considerazione curricula, uno maschile e uno femminile. Vorrei vedere questa politica applicata a livello nazionale perché non solo è a costo zero ma per ognuno di noi è la scelta migliore ed è lì che dobbiamo incidere. La diseguaglianza di genere non è una fragilità delle donne ma del sistema che non ci dà il migliore o la migliore professionista, Amministratore Delegato, Presidente».

Irma Conti

«Dai dati emergono i problemi antichi di un Paese diviso tra Nord e Sud e in cui le competenze diminuiscono e cresce la dispersione scolastica. Volendo essere ottimisti, la pandemia ci dà delle opportunità: la digitalizzazione e la flessibilità sono aumentate e si sono consolidate modalità di lavoro impensabili tre anni fa, su cui costruire ora nuovi modelli. E certamente questo chiama in causa la politica, finora assente dalle grandi questioni, che deve smettere di affrontare solo il contingente. L'altra opportunità viene dal Terzo Settore che nel nostro Paese è

molto forte. Per esempio, come Fondazione di origine bancaria abbiamo appena istituito un fondo per la Repubblica Digitale: 350 milioni di euro in 5 anni messi a disposizione per colmare il gap digitale dell'Italia, il Paese europeo che ha meno alfabetizzazione digitale. I due temi su cui presentare dei progetti sono alfabetizzazione digitale delle donne e NEET, considerando che il 39% di coloro che non studiano né cercano occupazione sono donne. Su opportunità di questo tipo offerte dal Terzo Settore bisogna costruire modelli riproducibili».

Giusela Finocchiaro

«Il nostro purtroppo non è un Paese attrattivo: dal 2011 al 2020 gli emigrati italiani all'estero sono raddoppiati e il 50% sono giovani laureati con una quota crescente di donne. Basta questo a comprendere l'entità dei nostri problemi strutturali: siamo un Paese di vecchi con un tasso di natalità che continua a calare e un welfare fermo a cento-anni fa rispetto a Francia e Germania. Non deve stupire che i nostri alleati europei abbiano tassi di occupazione femminile molto superiori a noi: lì le politiche della famiglia consentono alle donne di accedere a un mercato del lavoro che non è rimasto modellato sugli uomini. Il tema prioritario è quindi consentire alle donne di lavorare e competere a parità di condizioni e far sì che non debbano più scegliere tra lavoro e famiglia. C'è un tema di asili ma anche di sostegni continuativi e di visione strategica e organizzata perché la precarietà del welfare sperimentata fino a questo momento non appartiene al *modus operandi* delle donne ed è ormai largamente superata. Il Pnrr purtroppo ha tracciato alcuni temi ma non se n'è occupato in maniera sostanziale e noi dobbiamo comprendere una buona volta che il futuro delle donne è il futuro del Paese».

Giovanna Gigliotti

«Se negli ultimi 20 anni il welfare scarsamente evoluto era anche collegato ai tagli e all'austerity che lasciavano pochi margini di investimento, oggi le risorse a disposizione sono consistenti. Un'opportunità che va sfruttata per risolvere, per esempio, la questione degli asili nido e del tempo pieno scolastico. C'è poi un'opportunità che in pochi conoscono, che ho seguito personalmente e che potrebbe in futuro cambiare le cose. Per la prima volta, infatti, il governo uscente ha indicato una disposizione costituzionale che non era mai stata attuata: i livelli essenziali di prestazione per asili nido, trasporto scolastico per i bambini

disabili e assistenti sociali, finanziandone il raggiungimento in 5 anni. L'idea dell'esecutivo è che il Pnrr paghi i mattoni e la legge di bilancio ordinario la gestione. Questi fondi ci sono e sono già state distribuite risorse per 15mila posti in più negli asili nido. Purtroppo l'informazione su questo tipo di misura non è passata alla grande opinione pubblica mentre è importante che anche nei singoli e piccoli Comuni le donne siano consapevoli di quello che spetta loro, in modo che siano più attive per la difesa dei loro interessi».

Flavia Perina

«Sul fronte della Pubblica Amministrazione, negli ultimi dieci anni il trend ha visto una contrazione della presenza maschile (-9,7%) e un aumento di quella femminile (+5,5%). Purtroppo, come sempre accade, questa forte femminilizzazione s'inverte salendo la scala gerarchica: tra i dirigenti di prima fascia le donne sono il 38%, il 46% nella seconda. Un dato comunque sorprendente considerando che nel settore pubblico vigono procedure selettive trasparenti come i concorsi. Questo fa comprendere come forse a volte, oltre a doversi muovere in un contesto pieno di pregiudizi, siano le donne stesse a non mettersi in gioco. Un interessante studio condotto da un gruppo di professori della Bocconi parla di investimento necessario nel capitale psicologico della donna. Un elemento rilevato anche nei test per i concorsi pubblici: nel momento in cui le domande comportano una penalità per ogni risposta sbagliata, le donne tendono a non rispondere più frequentemente degli uomini, che invece tendono a buttarsi e rischiare. Così accade che, pur avendo spesso titoli superiori rispetto agli uomini, nel concreto le donne non li usino e non facciano carriera. Un'altra difficoltà emersa a proposito di concorsi pubblici è sul fronte STEM: i candidati uomini specializzati in materie scientifiche sono il 27,4%, le donne soltanto il 13% mentre nelle materie giuridiche tornano a prevalere con il 40,9%. Per quanto riguarda i giovani, il capitale umano pubblico è molto anziano, con l'età media dei dipendenti di 50,7 anni e la quota di under 30 pari ad appena il 3%. Per invertire la rotta, il ministro Brunetta ha introdotto una misura interessante: a parità di titoli, il punteggio riconosciuto a un giovane che ha conseguito la laurea nei quattro anni precedenti al bando può essere raddoppiato rispetto al punteggio di un laureato più maturo».

Patrizia Ravaioli

«Il mondo della disabilità paga due volte i problemi della disuguaglianza per il tema degli ostacoli fisici: se le scuole in Val d'Aosta sono accessibili per il 60%, in Calabria non arrivano al 15%. Bisogna però fare una

riflessione sulle tendenze: negli ultimi 5 anni, improvvisamente e miracolosamente, siamo riusciti a crescere come peso specifico perché non siamo più soli e la disuguaglianza nel *gender* è venuta con noi. Lavorare insieme ci facilita perché ci permette di usare un mondo della comunicazione *mainstream,* i giornali femminili e la moda e il *sentiment* che cambia ci rende più forti.

Fino a qualche temo fa, per esempio, le persone con disabilità in Italia se andava bene riuscivano ad approdare agli istituti professionali mentre la laurea era rarissima. Quest'anno, invece, festeggiamo un trionfo: Paola Tricomi, una donna con una malattia neuromuscolare degenerativa, due volte svantaggiata, è la prima dottoranda alla Normale di Pisa. Per noi, una rivoluzione assoluta. È chiaro che ci servono simboli, immagini che abbiano un effetto di trascinamento. Questo è quello che faccio io: cerco di raccontare queste storie attraverso la tv e la radio ma facendo attenzione: se parliamo solo di super eroi, come Bebe Vio, facciamo un cattivo servizio a tutti gli altri».

Paola Severini

SOCIAL NETWORK: UNA GENERAZIONE DA SALVARE

di **Monica Mosca** *Giornalista*

"**S**ocial network: una generazione da salvare", argomento più che mai in divenire e intrigante ma anche insidioso, se si vuole arrivare a una qualche proposta concreta senza perdersi in un *mare magnum* senza confini. Il focus di partenza era dunque sui pericoli che i social, in generale, possono produrre nei giovani. Un tema che andava circoscritto e circostanziato, perché i social fanno tanto parte della nostra vita quotidiana da essere diventati "il" quotidiano.
Innanzitutto, quale è la "generazione da salvare", la platea più esposta alle facili lusinghe e alle trappole dei social? Va detto subito, per sgombrare il campo da fraintendimenti, che la Rete è uno straordinario e insostituibile mezzo di conoscenza ed esperienze, del quale non potremmo, e non vogliamo, fare più a meno. Ma si tratta appunto di un mezzo, che bisogna saper guidare. La metafora più efficace l'ha fornita il Professor Lucidi: «I social sono come una Ferrari, una potentissima auto da corsa». Se affidi la guida di un bolide del genere a un pilota, correrà una gara in sicurezza e potrà anche vincerla; se al volante c'è un bambino senza patente, invece, è chiaro che uscirà di strada, con conseguenze drammatiche. Ecco dunque che abbiamo iniziato a circoscrivere l'età della generazione da salvare, individuando tre fasce "in pericolo": dai 6 ai 10 anni, dai 10 ai 14 anni e infine dai 14 ai 18 anni. È evidente che ciascuna si rapporta in maniera e con frequenza assai diversa ai social: i più piccoli iniziano a prendere confidenza con il mezzo e ci giocano, i più grandi via via credono di dominarlo e vi trascorrono letteralmente immersi la maggior parte del loro tempo. Una seria mancanza però li accomuna e li rende vulnerabili e potenziali vittime: quella patente metaforica di cui ho appena detto. Nessuno di loro possiede gli strumenti adeguati per guidare con sicurezza il mezzo. È necessario dunque fornirli.
Ed ecco che il dibattito ha preso il volo, con Padre Enzo Fortunato, il francescano *influencer* che conta solo su Facebook più di 200 mila follower, che nei social crede fermamente anche per entrare in contatto con i giovani, e li identifica come un pulpito moderno. La Rete come la rete di Pietro il pescatore.
Molto interessante il contributo di Laura Bononcini – "la signora" di Facebook, Instagram e Whatsapp – che ha raccontato come Meta stia lavorando proprio per la tutela dei minori, ad esempio con la messa a punto del "controllo parentale", la supervisione dei genitori, che sarà rafforzato. E con un'attenzione particolare alla circolazione di contenuti sensibili, che sono purtroppo causa di casi di cronaca anche recenti. Così da evitare che ragazzini "disarmati" di esperienza e preparazione incappino in post pericolosi che incitano all'emulazione, con conseguenze a volte molto gravi.
Ciò che manca e che invece è indispensabile per i ragazzini è una educazione al mondo dei social nel senso più lato. Che ne insegni le fantastiche potenzialità, sicuramente, ma anche responsabilità e inganni. Per rimanere dentro metafora, poi, quella patente indispensabile per il mezzo deve fornirla la scuola, che non può più giocare un ruolo da osservatore inerme ma deve essere protagonista del cambio di rotta. La visione di Lorenza Lei, già Direttore generale della Rai, ha contribuito a formulare una proposta concreta, sostenuta all'unanimità: l'istituzione di almeno un'ora curricolare alla settimana di "educazione social" o "cultura digitale" nelle scuole Primarie e Secondarie di primo grado, da affidare a docenti e personale a sua volta adeguatamente formato.
Tutti i partecipanti al tavolo, anche portando le proprie esperienze personali, hanno infine concordato sul fatto che le famiglie

Relatori
Laura Bononcini Public Policy Director Southern Europe, Meta
Mafe De Baggis Digital Strategist e Ricercatrice
Padre Enzo Fortunato Giornalista e scrittore
Lorenza Lei Pro Rettore Vicario Università e Campus
Fabio Lucidi Preside Facoltà di Medicina e Psicologia Sapienza Università di Roma
Moderatrice
Monica Mosca Giornalista

siano ora lasciate sole in questo difficilissimo e urgente compito, e siano a loro volta inadeguate ad assolverlo. Un rinnovato patto scuola-famiglia è indispensabile per riuscire nell'intento da cui siamo partiti, e cioè "salvare" – noi preferiamo preparare ed educare – una generazione di ragazzini.
Poiché il tema è immenso e una risoluzione spiccia è impossibile, si è proposto di continuare il lavoro con incontri e *webinar* dedicati, affinché la "cultura digitale" non resti lettera morta.

«Per essere concreta, a mio avviso dobbiamo porci tre obiettivi. Innanzitutto, la responsabilizzazione di piattaforme come quella che rappresento, che avviene attraverso leggi e sanzioni. Poi, la responsabilizzazione di chi commette i reati online ovvero – oltre ai reati più gravi per cui sono già previste sanzioni – riconoscere che tutto ciò che accade online va affrontato con conseguenze anche al di fuori della rete. Infine, la sensibilizzazione ed educazione sia di ragazzi sia di genitori e docenti, che spesso reagiscono dicendo di non capire e quindi di non usare i social. E invece sono strumenti che esistono e che bisogna conoscere! Facebook è nata 18 anni fa, Instagram nel 2014: prima di noi, i social non esistevano, non c'erano leggi e per tanti anni ci siamo regolamentati da soli con i nostri famosi "termini e condizioni" che si sono evoluti nel tempo perché abbiamo scoperto che i social venivano utilizzati in modi che non avevamo previsto. Ora il Parlamento europeo ha approvato la cosiddetta Dsa sui servizi digitali e sta lavorando su un codice per la tutela dei minori, mentre anche a livello nazionale ci sono state iniziative sul *cyberbullismo* e sul *revenge porn* con un ruolo molto importante attribuito al Garante. Oggi quindi le leggi e le sanzioni ci sono e si concentrano non tanto sulle specifiche tipologie di reato ma piuttosto sulle procedure che i social devono adottare per tutelare i ragazzi. Il caso Molly Russel per noi è stato terribile e ci ha indotto a cambiare molte cose. È chiaro che siamo un'azienda e vogliamo che persone siano sulla nostra piattaforma ma conviene anche a noi che abbiano una bella esperienza!».
Laura Bononcini

«Il mio mondo si divide tra tecno-entusiasti e tecno-pessimisti, posizioni a mio avviso entrambe sciocche: ai social bisogna dare sempre meno importanza e vederli come lo strumento che sono. La mia posizione è cercare di capovolgere il rapporto di causa-effetto e fare formazione non ai bambini ma ai genitori e agli insegnanti. La generazione da salvare è la mia! Quando penso ai veri pericoli rappresentati dai social, penso ai miei coetanei, ai miei clienti, a persone ingenue, che credono a tutto ciò che viene detto, a volte terrorizzante e angosciante, e che non riescono ad avere effetto sui loro figli perché non ne

capiscono quasi niente. E non mi riferisco all'aspetto tecnico ma a quello antropologico e filosofico, all'incapacità di capire usi e comportamenti. Il punto di partenza è un lavoro di profonda comprensione della socialità dei ragazzi. E non penso a formare genitori e adulti facendoli sedere a scuola ma rendendo il dibattito pubblico su questi temi un po' più "raffinato". Perché oggi il discorso sui social media è sempre approssimativo e tende a unire causa ed effetto in modo ingenuo e pericoloso. L'obiettivo è avere dei piccoli che crescono bene con tutto ciò che la tecnologia permette loro e per raggiungerlo dobbiamo anche capovolgere la prospettiva. Quando parliamo di *body shaming* o *cyberbullismo* diamo sempre troppa attenzione allo strumento che permette questi comportamenti e non a quello che c'è dietro: un'educazione sentimentale o sessuale non adeguata, un'incapacità ad avere rapporti sociali sereni. Bisogna spostare l'attenzione, come scrivevo in un saggio di qualche anno fa, "dal byte alla luna"».

Mafe de Baggis

«Uso spesso un'immagine: a New York c'è una grande Statua – la Statua della Libertà – ma sull'altra sponda bisognerebbe aggiungere la Statua della Responsabilità. Che non significa essere privati di qualcosa ma essere abili nel dare delle risposte. Partendo da questo, faccio riferimento a un libro in cui Karl Ove parla di una società in cui non assistiamo solo alla morte di Dio ma alla morte del padre: non ci sono più i genitori. Mi capita spesso di andare a trovare delle famiglie e spesso e volentieri appena un bambino fa i capricci, per farlo stare buono gli si dà un cellulare o un tablet. Questo capita nelle nostre famiglie che sono il nucleo, la prima grande agenzia formativa, ancor prima della scuola. La morte del padre porta a non avere più argini e il rischio è che questo diventi l'Io delle persone. Il mio suggerimento, quindi, rimanda a una parola molto desueta: regole! C'è un video, diventato virale, in cui Paolo Crepet dice che i genitori devono imparare a dire "NO" ai figli. E la cosa sorprendente è che non ci sono i soliti commenti negativi, neanche uno, ma piuttosto giovani che confessano che a casa loro non accade così. La grande questione non sono i social, che per me sono l'evoluzione della Creazione e il cui linguaggio mi piace tantissimo perché affonda le radici nel mondo biblico ed etico. La grande questione è educativa. E termino con la citazione di una scrittrice laica, Oriana Fallaci, che così scrive nella famosa "Lettera a un bimbo mai nato": "Mi piacerebbe che qualcuno ti insegnasse a stare da sola. Ti salverebbe la vita. Non dovrai rincorrere la mediocrità per riempire i vuoti nè pietire uno sguardo o un'ora d'amore. Impara a creare la vita dentro la tua vita e a riempirla di fantasia. Adora la tua inquietudine finché avrai forza e sorrisi. Cerca di usarla per contaminare gli altri, soprattutto i più pavidi e vulnerabili. Vorrei che incontrassi non persone che ti riempiono di doni ma persone che ti diano il loro tempo"».

Padre Enzo Fortunato

«Credo che la parola chiave sia cultura, intesa ad ampio raggio e che coinvolga diversi soggetti non in modo occasionale. Quando si parla di social e di generazione da salvare dobbiamo capire chi dobbiamo salvare – e quindi distinguere almeno tre fasce di età – e cosa possiamo fare. E allora bisogna innanzitutto partire dal presupposto che dietro ai giovani ci sono famiglie che vanno aiutate, perché sole. E non possiamo pensare di farlo prendendo a prestito i social o attraverso seminari

ma dobbiamo usare la televisione. E qui ritorna il mio primo incarico: ho diretto la Rai per alcuni anni, trovandomi in posizioni apicali in più di un'occasione. Oggi credo che non si possa parlare solo di informazione e che la formazione debba passare attraverso diversi generi narrativi: non solo rubriche ma fiction e film. Il punto è capire come la televisione pubblica possa correre in aiuto di giovani e famiglie. Penso prima di tutto alla proposta di linee guida, per esempio, per serie che diventino virali e al coinvolgimento di tutti i media – dall'associazione dei produttori televisivi a chi fa cinema – per lavorare seriamente e concretamente in questa direzione. Dall'altro canto, per "curare" i giovani, e quindi non abbandonarli alla solitudine ma cercare soluzioni di appartenenza, bisogna toccare tutte le fasce d'età, dai 6 ai 18 anni, quelle dell'educazione e quelle della formazione. Si dovrebbe pensare a dedicare un tempo specifico nelle scuole per trattare argomenti non soltanto pensati sul web, per esempio nell'ambito dell'intelligenza emotiva: non possiamo pensare di risolvere il sorriso con una faccina ma dobbiamo insegnare che un sorriso ha una profondità e che non parte dal viso. E naturalmente occuparsi anche della formazione dei docenti. Deve essere un progetto strategico a 360°, un circuito che parta dalla rete, ritorni in tv e poi di nuovo alla rete, funzionale a toccare tutte le fasce d'età e tutti gli attori in gioco».

Lorenza Lei

«Non è la prima volta che ci troviamo di fronte alla nascita di un nuovo mondo: avviene regolarmente quando un'enorme trasformazione tecnologica impatta sulla vite sociali di ciascuno di noi. È avvenuto con la rivoluzione industriale ma anche con eventi minori come la disponibilità di spostamenti più rapidi. Con alcune piccole differenze. La prima è che finora le trasformazioni avvenivano con una certa lentezza, oggi no. La seconda è che quando l'automobile è stata inventata, il primo a mettersi alla guida è stato un giovane ma non un giovanissimo e nel momento in cui si è diffusa, gli adulti restavano i più competenti nell'utilizzo del mezzo, latore di opportunità ma anche di rischi. Tutto ciò ora è sproporzionato: non c'è più corrispondenza tra la fascia di età e quella della competenza. Prima la locuzione "nativi digitali" era una metafora, oggi non più. Basta guardare come tocca un tablet un bimbo di un anno: è abile, ha acquisito una competenza del tutto propria. C'è quindi una differenza strutturale, se volete addirittura in termini di connessioni neurali, tra chi è e chi non è nativo digitale. Dopodiché le cose succedono nei contesti e le cause sono molto più importanti della colpe, che danno luogo a sanzioni invece che a soluzioni. E le cause sono spesso un'interazione tra individui, contesti e comportamenti, tre elementi che si sviluppano e modificano in maniera assolutamente costante. Il problema è costruire un modello di formazione sul sistema di interazione tra individui, comportamenti e ambienti in un contesto in cui coloro che dovrebbero costruire il piano formativo non sono competenti e tutto ciò che vediamo è diverso da quello che non vediamo: alcune cose le possiamo solo immaginare. L'apprendimento avviene per generalizzazione ma oggi lo spazio delle diverse occasioni di apprendimento non è simulabile perché cambia in continuazione. Il consiglio quindi è di essere pronti ad aggiustarci passo dopo passo, ad affrontare il problema man mano che si pone. Accontentiamoci, quindi, di capire questo. E concludo con una citazione:"Ieri è storia. Domani è un mistero ma oggi è un dono, per questo si chiama presente". Kung Fu Panda!

Fabio Lucidi

INVESTIRE NEL TALENTO DELLE DONNE

di **Elena Bonetti**
già Ministra delle Pari Opportunità e della Famiglia

Ringrazio Lella Golfo, non solo in qualità di Presidente della Fondazione ma, con grande orgoglio, di Presidente del Comitato Tecnico e Scientifico dell'Osservatorio Nazionale per la Parità di genere: un ruolo che dà conto del suo impegno e di quello di tutta la Fondazione Bellisario nella promozione fattiva delle pari opportunità.

Prima di riportarvi l'esito molto positivo dell'incontro con i Ministri delle Pari Opportunità dei Paesi del G7, voglio soffermarmi sul ruolo di leadership svolto in questi anni dall'Italia in tema di pari opportunità ed *empowerment* femminile. Un percorso nato durante la pandemia, con la costituzione di una *task force*, di cui Lella Golfo era parte, che ha disegnato una strategia di rinascita della nostra società, a partire dal riconoscimento che nell'energia e nel talento femminile risiedono le chiavi di prospettiva, speranza e fiducia su cui investire. Questa visione si è poi tradotta in un metodo del tutto nuovo nel nostro Paese e ha portato alla redazione della prima Strategia nazionale della parità di genere che da oggi è uno strumento previsto a norma di legge. Un percorso, di cui ho dato conto in tutti i consessi internazionali ed europei, rianimando il ruolo dell'Italia su queste tematiche e cambiando la prospettiva con le politiche di parità si sono negli anni riproposte. Oggi siamo consapevoli che investire nel protagonismo e nel talento delle donne non è un'azione riparativa, un atto di giustizia, ma è un investimento necessario ed efficiente per ripartire come comunità, liberando tutte le nostre potenzialità.
Dobbiamo già oggi essere protagoniste della fase prospettica e della sua concreta realizzazione: visione, metodo e concretezza sono un approccio che conoscete bene e che nasce anche dall'ispirazione della figura di Marisa Bellisario. Parafrasando Tina Anselmi: «Una donna che riesce, riesce per tutte le altre». La Fondazione Bellisario, va riconosciuto, fa esattamente questo: non solo mette in campo il protagonismo femminile ma, a partire dall'esempio delle leader, libera opportunità per tutte le donne. Un impegno che ho citato in modo specifico durante il G7.
I lavori del Forum di Berlino si sono conclusi con uno *statement*, condiviso da tutti i Ministri, del quale riporto in particolare due punti. Il primo, è la necessità di costruire un'agenda internazionale che promuova concretamente l'*empowerment* femminile e le pari opportunità come leva di sviluppo, con una sorta di *dashboard* che via via ne misuri impatti e progressi. In questo senso, l'Italia ha tra i risultati positivi le legge sulle quote, grazie alla quale oggi siamo il secondo Paese in Europa e tra i primi del G7 per presenza di donne nei board.

Il secondo punto riguarda la centralità dell'imprenditoria femminile. I Paesi del G7 riconoscono che l'investimento nell'imprenditoria femminile è un asse strategico con effetti economici e sociali per tutta la comunità. E, per inciso, sapere che quella che è la missione della Fondazione Bellisario entra con un'istanza prioritaria nelle risoluzioni del G7, dà conto del coraggio che avete avuto 35 anni fa a porre questo tema al centro del dibattito. Dentro il capitolo delle imprese femminili, c'è poi la questione dell'accesso al credito, la formazione delle donne nelle materie STEM e l'implementazione delle startup. Infine, è stato un orgoglio portare al tavolo del dibattito la certificazione per la parità di genere, che ha suscitato grande interesse: siamo il primo Paese che introduce istituzionalmente una certificazione che consiste non in un bollino rosa ma nell'attivazione di una nuova pratica imprenditoriale. Questa visione attiva che coinvolge tutta l'imprenditoria è stata riconosciuta come particolarmente innovativa e sensibile di attivare un processo di contaminazione a livello internazionale.

La Fondazione Bellisario può essere orgogliosa di essere stata protagonista nell'elaborazione di questo nuovo approccio alle pari opportunità. Oggi è necessaria un'alleanza profonda tra istituzioni e mondo privato per attivare quelle che sono già norme ma che devono entrare nella prassi e nella quotidianità del Paese. Abbiamo la responsabilità di cambiare le regole del gioco che hanno fallito alla prova della storia.

Concludo ringraziandovi, davvero emozionata, con un senso di profonda gratitudine per la strada percorsa insieme, che non è finita. Io continuerò come parlamentare e tutte noi dobbiamo riconoscere che non si torna indietro e che c'è tanto futuro bello che ci attende e che chiede la nostra tenacia, volontà, passione, il nostro sguardo di speranza e soprattutto la nostra capacità di giocare in squadra e di essere una comunità al servizio delle altre donne e di tutto il Paese.

So che il meglio deve ancora venire.

TPER
MOBILITÀ SOSTENIBILE A GUIDA FEMMINILE

Il settore dei trasporti è tipicamente caratterizzato da una prevalente presenza maschile, ma in Tper, gruppo della mobilità integrata che opera in Emilia Romagna, è chiara l'importanza della gender equality e della valorizzazione femminile. A partire dalla governance: il CdA è a maggioranza femminile (tre donne su cinque componenti) con **Giuseppina Gualtieri** alla guida come presidente e amministratore delegato.

L'Azienda da anni monitora le tematiche della parità di genere, attraverso misurazioni e indicatori specifici. Le misure di welfare di tutti i lavoratori tengono conto di famiglia, figli, salute, tempo libero, cercando di realizzare una diversificazione dei trattamenti, sia sul piano normativo, che organizzativo, ad esempio attraverso la scelta del part time o la gestione ottimale dei turni di lavoro.

Il congedo parentale (maternity/paternity leave) è garantito a tutti i dipendenti. Tra le principali azioni in favore della qualità della vita in azienda si evidenzia Il sostegno alla genitorialità, con una particolare flessibilità di scelta sui turni per favorire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, e un'ampia diffusione del part-time facoltativo.
Da sempre inoltre, per i congedi facoltativi maternità/paternità utilizzati in un unico periodo (ovvero gli ulteriori 6 mesi oltre ai 5 obbligatori), Tper integra il 30% di INPS fino al 70% della retribuzione complessiva.

Con riferimento alle politiche di remunerazione, il sistema di remunerazione e la struttura di premi e incentivi sono omogenei per tutti i dipendenti e si basano su accordi collettivi di contrattazione di I e II livello. A parità di ruolo e anzianità non ci sono quindi differenze di retribuzione fra uomini e donne, né criteri diversi per definire o assegnare i premi aziendali. Il rapporto tra retribuzioni delle donne rispetto a quelle degli uomini, calcolato per FTE, prevede uno scostamento non significativo tra uomini e donne.

Il Gruppo emiliano della mobilità aderisce all'iniziativa Women on board, nell'ambito del Piano per l'uguaglianza della Città metropolitana di Bologna per contribuire al confronto sulle informazioni necessarie per l'accesso a posizioni di responsabilità in aziende e in società pubbliche e private e per ridurre il divario nei Consigli di Amministrazione.

Con il Comune di Bologna e altre realtà del territorio, nel 2019 Tper ha fondato la rete di imprese "Capo D", che promuove iniziative volte a contrastare il gender gap nelle scelte formative delle giovani generazioni e nelle realtà lavorative, incentivando le materie STEM proprio nei confronti di ragazze e giovani donne.
L'Azienda ha fatto propri i principi di Women's Empowerment delle Nazioni Unite, è socio fondatore del Global Compact Italia ed è ha partecipato insieme ad importanti Aziende di tutto il mondo aderenti all'UN Global Compact al programma di formazione e condivisione Target Gender Equality.

Per il futuro intende perseguire la certificazione per la parità di genere e tra le iniziative che sta avviando c'è l'adozione di un piano per la parità di genere (Legge 5 novembre 2021 n.162), l'adesione al progetto #Riparto, ovvero la definizione di specifiche iniziative di Welfare per favorire il rientro di lavoratrici madri, in attuazione alla Legge 178/2020.

Di tutte le iniziative e le attività viene data annualmente rendicontazione nel bilancio integrato, che include secondo gli standard, il bilancio civilistico, le dichiarazioni non finanziarie e il bilancio di sostenibilità.

Tper
Cambia il movimento

B·Factor

IL TALENTO DELLE DONNE CHE FANNO IMPRESA

di **Carlo Alberto Carnevale Maffè**
SDA Professor di Strategy and Enterpreunership Bocconi School of Management

Il "B-Factor" è il nome del talento delle donne che fanno impresa. È il "Fattore Bellisario", quello spirito indomabile d'innovazione e la tenace determinazione nel fare impresa al servizio della società che costituiscono l'eredità di valori lasciata da Marisa Bellisario. La Fondazione Bellisario vuole proseguire nello sforzo di organizzare il contest "B-Factor" per stimolare e dare visibilità alle esperienze di imprenditorialità femminile che riprendono i valori di riferimento della Fondazione.
Il tema dell'edizione 2022 è stato dedicato alla sfida della cosiddetta "twin transition" lanciata dall'Unione Europea per la transizione energetica verso la sostenibilità e per la trasformazione digitale. L'interpretazione che le imprenditrici hanno dato con le loro candidature è stata quella di una specificità culturale e valoriale tutta femminile, fatta di sensibilità spiccata e di originali chiavi di lettura del mercato di riferimento.
Anche per il 2023, la Fondazione Bellisario chiamerà a presentarsi davanti a una giuria di esperti le donne che hanno avviato o intendono fondare un'azienda o far partire un'iniziativa innovativa. Le candidate dovranno dimostrare, oltre a un convincente modello d'impresa o di organizzazione, anche di avere il "B-Factor", quel particolare mix di leadership e di tenacia, di passione e di attenzione, che può essere associato ai caratteri distintivi dell'imprenditorialità femminile.

L'iniziativa della Fondazione Bellisario ha l'obiettivo di saldarsi al filone degli interventi attivati dal Governo per rendere operativo il "Fondo Impresa Donna", con l'obiettivo di rafforzare gli investimenti e i servizi a sostegno dell'imprenditorialità femminile, incentivando la partecipazione delle donne al mondo delle imprese, supportando le loro competenze e creatività per l'avvio di nuove attività imprenditoriali e la realizzazione di progetti innovativi, attraverso contributi a fondo perduto e finanziamenti agevolati.
In un contesto sociale che le vede troppo spesso svantaggiate, le donne oggi possono affrontare la sfida dell'imprenditorialità femminile con un importante vantaggio: per una volta, non devono chiedere favori o negoziare posti, ma semplicemente e naturalmente creano. L'essenza dell'imprenditorialità, e il segreto del "B-Factor" ricercato dalla Fondazione Bellisario, non è infatti il mero atto di ereditare un'impresa o la scelta di fondarla, bensì l'impegno costante alla cura, alla crescita e all'innovazione.
B-Factor è aperto a qualsiasi donna che abbia fondato o intenda fondare o far nascere una nuova realtà organizzativa, sia essa azienda o entità non-profit. Il processo di selezione verrà condotto da una Giuria composta da personalità scelte dalla Presidenza. Le candidature sono personali, e non aziendali, e verranno valutate in base ai criteri di leadership, determinazione ad affrontare sfide di innovazione e responsabilità sociale.

GIURIA B-FACTOR 2022

Lella Golfo Presidente Fondazione Marisa Bellisario
Paola Angeletti Chief Operating Officer Intesa Sanpaolo
Carlo Alberto Carnevale Maffè SDA Professor di Strategy and Enterpreunership Bocconi School of Management
Federica Garbolino Responsabile Sviluppo Mercato e Servizi Invitalia
Patrizia Rutigliano Executive Vice President Institutional Affairs, ESG, Communication & Marketing Snam
Valeria Sandei Ceo Almawave
Roberto Sommella Direttore Milano Finanza Coordina

Le candidature vanno inviate entro e non oltre il 1° settembre 2023 a *info@fondazionebellisario.org*

SCOPRI LA MERAVIGLIA DEL NOSTRO NATALE

Oltre 100 idee regalo che raccontano la bellezza della natura,
i suoi colori e profumi, doni unici che trasformano i giorni di festa
in momenti indimenticabili, edizioni limitate che sprigionano
l'autentica atmosfera natalizia.

Inquadra
e scarica la APP

seguici su
www.bottegaverde.it

NUR665M

BLUEAT
LA PESCHERIA SOSTENIBILE

di **Carlotta Santoni** *co-Founder*

Blueat nasce dall'idea imprenditoriale di cinque ragazze laureate, con un'età media di 27 anni e con diverse e specifiche competenze, decise a concretizzare un innovativo e sostenibile progetto imprenditoriale. **"Mariscadoras"** è la loro newco con le regole delle **Società Benefit**. La scelta del nominativo per la ragione sociale non è casuale. **Mariscadoras, infatti, sono le "donne di mare" galiziane che hanno lottato per essere riconosciute nel settore della pesca e dell'acquacoltura**: per aver garantiti i loro diritti, ricevere protezione legale, sicurezza sociale, e la stessa parità e gli stessi privilegi riservati agli uomini. Con "Mariscadoras Società Benefit" vogliamo **fare impresa ma contemporaneamente contribuire a salvaguardare l'ambiente** e quelle comunità che lavorano in mare e per il mare con una particolare attenzione a quelle donne che purtroppo ancora oggi sono invisibili e sottopagate nella "Blue Economy".

Oggi giorno la domanda di proteine animali è in crescita e il nostro mare è sovra-sfruttato: la FAO ha stimato che in termini pro capite il consumo mondiale di pesce raggiungerà i 21,5 kg nel 2030, rispetto ai 20,3 kg del 2016. Con il progetto innovativo **"BLUEAT- La Pescheria Sostenibile"** contribuiremo a spostare l'attenzione della domanda del mercato ittico dalle tradizionali specie target (ormai ampiamente sovra-sfruttate) alle specie aliene con un risultato ampiamente benefico per il mare, per la fauna autoctona, per la pesca e per il turismo balneare, evitando o mitigando così l'impatto al sistema socio-economico che ne potrebbe conseguire se questa "invasione" non verrà controllata. Abbiamo creato **una linea di trasformazione alimentare** del Granchio Blu, *Callinectes sapidus* attraverso la costituzione di una filiera, i cui vari passaggi verranno realizzati attraverso il protocollo del progetto Blueat che ne certificherà la sostenibilità ambientale e socio-economica attraverso accordi con le cooperative dei pescatori, i gestori dei mercati di pesce, aziende locali di trasformazione e conserviere, distribuzione nel settore della ristorazione e del commercio.

I protagonisti del nostro progetto sono i pescatori. Il nostro obiettivo, infatti, è convertire la piccola pesca in una pesca sostenibile finalizzata a una cattura target di queste specie. Oltre al consumo alimentare che sta creando numerosi danni, vi sono altri temi che per noi sono di grande importanza, come la parità di genere e l'economia circolare.

Perché il nostro è **un progetto di economia circolare**? Perché vogliamo promuovere un processo finalizzato a minimizzare o azzerare lo scarto del prodotto "specie aliene" durante la lavorazione e la trasformazione in alimento umano e/o animale. Sfruttando gli scarti alimentari con il recupero di alcune sostanze presenti al loro interno, potremmo ottenere un materiale biologico con delle *performance* elevate, simili a quelle delle plastiche comuni e utilizzarlo in sostituzione della plastica per la creazione di imballaggi organici e biodegradabili.

Blueat partecipa agli obiettivi per lo sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite

DOORWAY
INVESTIRE SULL'ECONOMIA REALE INNOVATIVA E SOSTENIBILE

di **Antonella Grassigli** *Co-Founder e CEO*

Il Venture Capital può assumere il ruolo di **motore della crescita economica di un Paese** ed è per questo motivo che negli ultimi anni Cassa Depositi e Prestiti ne ha sostenuto lo sviluppo. E oggi l'investimento in capitale di rischio in aziende innovative sta finalmente diventando un'*asset class* a tutti gli effetti, non più un esperienza di investimento per pochi e **l'Italia sta recuperando il gap nei confronti degli altri Paesi Europei**.

Tra i protagonisti di questa crescita troviamo **Doorway, piattaforma di *venture investing* attiva dal maggio 2019,** su iniziativa di 4 Founders guidati da me, vincitrice del Premio Business Angel dell'Anno 2021, e attualmente CEO. Grazie al suo modello unico sul mercato, Doorway è **uno dei principali operatori di Venture Capital in Italia**: democratizza gli investimenti in VC e li rende disponibili a un pubblico più ampio di investitori sfruttando la tecnologia, ma garantendo selezione e *due diligence*, gestione dell'intero processo di investimento e monitoraggio post-investimento, applicando le *best practices* di *angel investing* e *club deal*.

Il **modello Doorway si propone di portare disruption nel settore degli investimenti di rischio** avvicinando il cliente finale, disintermediando i player tradizionali, tipicamente le Banche e le Reti di Consulenti Finanziari e Private Banking, con un **modello B2C.** Ora, dopo tre anni in cui la sua reputazione è cresciuta, Doorway sta collaborando con i player tradizionali, lavorando al loro fianco nell'approccio al cliente, per contribuire alla crescita degli investimenti in economia reale innovativa e sostenibile. Altra idea di fondo è che **l'investitore sia "coinvolto" nelle startup in cui investe**, apportando competenze ed esperienze utili alla crescita della nuova azienda.
Ma come si traducono queste idee e valori in una mission concreta e strutturata? Attraverso una **piattaforma tecnologica proprietaria**, **investitori responsabili e consapevoli** hanno la possibilità di investire e di sostenere finanziariamente delle iniziative economiche innovative (startup o scaleup) che possono portare un effettivo impatto positivo sulla società. Per questo motivo, il processo di selezione di Doorway ha lo scopo di aiutare a comprendere il profilo delle società rispetto ai temi della sostenibilità e dell'impatto: è stato creato, a tal proposito, **un metodo per identificare il profilo ESG di ciascuna azienda** che entra nel percorso di *screening* ed è in grado di valutare **l'impatto SDG creato con il suo portafoglio di investimenti**.
Le imprese attualmente presenti nel portfolio di Doorway sono state infatti selezionate sulla base di questo metodo che prevede alcuni elementi comuni, come il grado di in

novazione, competenza e motivazione del team; l'apporto alla crescita del tessuto economico del Paese; la creazione di posti di lavoro; l'inclusione e la diversità di genere. **Il 56% delle aziende in portafoglio crea un impatto su uno o più Obiettivi di Sviluppo Sostenibile** (SDGs) delle nazioni Unite. Il 30% invece sono aziende impact, ovvero che nascono con la missione di risolvere un problema sociale o ambientale. **Il team di Doorway** si è strutturato nel 2020 e **comprende 15 professionisti, con un perfetto equilibrio uomo-donna**.

FRIDA
L'ORTOPEDIA INNOVATIVA INCONTRA LA MODA

di **Yasmine Granata** *Founder e CEO*

Frida è una startup innovativa nata con **la missione di rivoluzionare il mondo dei corsetti ortopedici per la scoliosi adolescenziale** coniugando ortopedia, moda e innovazione. Come la pittrice Frida Kahlo, anche io ho indossato il corsetto e ho vissuto questa esperienza in maniera traumatica: un'armatura in plastica che accompagna tutta la tua adolescenza, dai 12 ai 18 anni per 23 ore al giorno, ha risvolti fisici ma anche psicologici e in termine di socialità che segnano. Così, in occasione della tesi di Laurea al Politecnico di Milano in "Design del prodotto per l'innovazione", ho avviato uno studio per risolvere i diversi problemi degli adolescenti che oggi sono sottoposti alla stessa contrizione, coinvolgendo le officine ortopediche del territorio.

La scoliosi è un'affezione frequente che **coinvolge circa 480 milioni di persone nel mondo** e si manifesta per **l'80% dei casi durante l'adolescenza**. La scoliosi inoltre è donna: **7 casi su 10 sono tra le ragazze**. Tra le cure esistenti, la terapia ortesica è sicuramente il migliore approccio ma il trattamento è poco tollerato dagli adolescenti perché comporta, appunto, indossare un'armatura in un momento delicato di formazione della propria identità, personalità e accettazione nel contesto sociale. Un processo patologico che si manifesta in una delle fasi più delicate nello sviluppo di un essere umano avrà **ripercussioni non solo sullo scheletro ma anche sulla mente**. I portatori di "brace" possono sentirsi poco attraenti, diversi, strani e tendere a chiudersi in se stessi rifuggendo da ogni tipo di socialità, con ripercussioni anche in età adulta. La conseguenza di questo pessimo vissuto di uno strumento di cura, inoltre, è che **il corsetto viene indossato con poca regolarità**, con modesti o nulli risultati correttivi, un peggioramento delle condizioni e la necessità di ricorrere a un delicatissimo intervento chirurgico. Inoltre, la carenza di ginnastica correttiva porta a una mancanza di irrobustimento e sviluppo dei muscoli paravertebrali e quindi a un sostanziale indebolimento del tono muscolare che deve supportare la colonna vertebrale.

Per tutti questi motivi nasce **Frida, una nuova ortesi per gli adolescenti caratterizzata da un maggior comfort** rispetto a quelle classiche grazie a un nuovo **materiale brevettato**, che ha la stessa rigidezza del polietilene ma una **maggiore traspirabilità e leggerezza** e può essere utilizzato anche per altre applicazioni del medicale oppure in settori diversi.
Frida è inoltre costituito da **innovazioni tecnologiche che accelerano la cura e permettono al medico di controllare l'ortesi da remoto**. Queste innovazioni riguardano l'inserimento di **elettrodi per elettrostimolazione e pad di spinta** che a differenza degli altri sono **automatizzati, dotati di sensori** e controllati da remoto. I primi permettono di potenziare la muscolatura paravertebrale in modo da coniugare cinesiterapia e trattamento ortesico. I pad di spinta sono invece degli spessori in plastazote presenti negli attuali corsetti che costituiscono la vera forza attiva all'interno del corsetto: vengono cambiati di spessore ogni mese ma questo però non determina una correzione graduale della curva scoliotica, passando da intervalli di variazione di pressione molto forti. Inserendo dei pad automatizzati, invece, la spinta viene aggiornata costantemente dal medico, così da avere una correzione graduale della curva scoliotica.

Con Frida, inoltre, **l'ortopedia incontra la moda** grazie alla possibilità di personalizzare il corsetto tramite **cover intercambiabili** che lo rendono un accessorio moda, aumentandone in maniera sostanziale la tollerabilità. Le cover saranno acquistabili online attraverso l'e-commerce e il corsetto, che al momento è un dispositivo realizzato artigianalmente dalle officine ortopediche, verrà industrializzato.

PROMETHEUS
A NEW ERA FOR TISSUE ENGINEERING

di **Alice Michelangeli** *Co-Founder e CSO*

Prometheus è una startup **medtech che sviluppa e produce soluzioni per la medicina rigenerativa e terapia cellulare avanzata**. Nata a novembre 2017, è localizzata nel distretto Biomedicale di Mirandola, il primo distretto biomedicale per importanza in Europa).
I campi clinici di applicazione dei prodotti Prometheus sono vari: vulnologia (trattamento di ferite complesse), ortopedia (cura di patologie che colpiscono la cartilagine/legamenti), odontoiatria, chirurgia… Tutti i nostri prodotti hanno **applicabilità sia nel settore veterinario sia in quello ospedaliero.** Grazie a questa strategia di duplice approccio al mercato, è stato possibile avviare in maniera molto veloce la commercializzazione dei prodotti per la cura di piccoli e grandi animali e parallelamente continuare i test necessari per poter arrivare agli ospedali.
Attualmente i prodotti legati alla linea veterinaria sono distribuiti da BBraun, che, con un con un fatturato di quasi 8 miliardi di Euro, è leader nel settore dei dispositivi medici.

Il prodotto di punta dell'azienda è **Ematik, un medicamento innovativo per il trattamento delle ferite croniche** (ulcere venose, diabetiche, piaghe) che si basa sull'utilizzo del sangue del paziente che deve essere trattato, insieme a dei biomateriali stampati in 3D. Per la realizzazione del medicamento, Prometheus ha sviluppato una macchina che in maniera automatizzata estrae dal sangue fattori di crescita e piastrine (attori principali nella rigenerazione delle lesioni) e li combina ai biomateriali.
Ematik è in grado di ridurre drasticamente i tempi di guarigione della ferita, permettendo di limitare l'uso di antibiotici, grazie alle sue intrinseche proprietà antibatteriche. È un medicamento composto da biomateriali riassorbibili, che quindi non necessitano di essere rimossi dopo l'applicazione. Pensate solo che il Sistema sanitario mondiale spende 71 miliardi di Euro l'anno per la gestione delle ferite: **Ematik**, riducendo i tempi di guarigione, **permetterebbe di risparmiare dal 30 al 50% dei costi per singolo paziente**.

Sono numerosi i casi clinici in veterinaria che sono guariti con successo grazie ai nostri prodotti. Per questo motivo, stiamo portando avanti il percorso di certificazione del medicamento per poterlo vedere nei prossimi anni impiegato all'interno degli ospedali.

Per raggiungere questo traguardo, a febbraio l'azienda organizzerà **un nuovo aumento di capitale da circa 3 milioni di Euro per finanziare l'ultimo step ossia la sperimentazione sull'uomo** (trial clinico).

Contemporaneamente alla certificazione del medicamento, che potrà essere **commercializzato a fine 2025**, **l'azienda ha sviluppato ulteriori dispositivi nel ambito della medicina rigenerativa**, che potranno essere **commercializzati già a partire dal 2024**, impiegati nel settore della medicina estetica, ortopedia e odontoiatria.

TAKE MI HOME
SELF-CARE PRÊT-À-PORTER

di **Antonia Venuto** *Co-Founder e Business Development*

TAKE MI HOME è una startup innovativa nata nel maggio del 2020 durante il lockdown del COVID19 dall'idea di quattrono giovani donne che hanno rivoluzionato le proprie vite lavorative seguendo un progetto imprenditoriale.
Tutto parte dalla credenza che la cura del corpo non sia più un capriccio di pochi ma un'esigenza di tanti. Questa esigenza si scontra con due fattori critici: la mancanza di tempo e la tendenza alla ricerca del confort a tutti i costi. In risposta a tutto questo nasce TAKE MI HOME**, una piattaforma digitale di servizi a domicilio del mondo Beauty, Benessere e Salute**. I servizi vengono svolti da liberi professionisti di alto

livello, rigorosamente selezionati, 7 giorni su 7, dalle 7 alle 22.
TAKE MI HOME permette a ognuno di prendersi cura di sé "**restituendo tempo"** (abbattendo tempi di spostamento e attesa), e permette di farlo nel comfort della propria casa con un servizio personalizzato e a prezzi di mercato. Quello che fino a poco tempo fa era visto come un lusso di pochi, ora è accessibile a tutti! Da questo concetto nasce il *pay off* "self-care prêt-à-porter".
Il funzionamento è semplice: il cliente atterra sulla piattaforma/app, disponibile attualmente su Milano, province limitrofe, Roma ed Ibiza, sceglie il professionista, la data e l'orario dell'appuntamento e procede al pagamento tramite carta di credito o Paypal. Il sistema invia la conferma di prenotazione al cliente e le informazioni per l'erogazione del servizio al professionista, che si recherà al domicilio del cliente munito di tutto il necessario per l'erogazione del servizio. Il cliente può anche prenotare più servizi nel medesimo slot, anche svolti da più figure professionali e può disdire la prenotazione gratuitamente fino alle 24 ore precedenti all'orario dell'appuntamento. La prenotazione può avvenire attraverso sito o app oppure attraverso il Whatsapp Concierge, un customer service dedicato pronto a soddisfare ogni richiesta, anche last minute.
La Selezione dei professionisti è un aspetto importante; i clienti hanno dimostrato fino a ora di porre fiducia nei nostri metodi: i candidati vengono intervistati sulle esperienze pregresse, segue il controllo dei titoli necessari allo svolgimento della professione e vengono infine eseguiti diversi test-prova riguardanti tutti i servizi proposti. Il professionista che supera i tre step di selezione firma un contratto di collaborazione con TAKE MI HOME.
Inoltre, grazie alla **varietà dei servizi** (osteopatia, personal trainer, massoterapia ,fisioterapia , yoga e pilates, servizi infermieristici ecc.) ed alla **peculiarità del domicilio** che permette un enorme risparmio di tempo in linea con le necessità di chi lavora, diverse grandi aziende, sempre più attente al benessere e alla soddisfazione del dipendete, chiedono a TAKE MI HOME di proporre dei pacchetti ad hoc da acquistare sotto forma di *voucher* da regalare ai propri dipendenti.
TAKE MI HOME è presente come fornitore sulle più importanti **piattaforme di Welfare** (Aon, Endered , Easy Welfare, Pellegrini, Day Welfare) nei Flexible Benefits.
Infine, TAKE MI HOME si pone l'obbiettivo di dare la possibilità a molti professionisti, rimasti senza lavoro durante il COVID prima e la crisi dopo, di poter lavorare e svolgere la propria professione e contribuire alla strutturazione di un mercato invece spesso "sommerso" (tutti i professionisti devono avere P.IVA e si accettano solo pagamenti con transazioni online).

IL NOSTRO APPELLO PER LA PACE

Di fronte a una continua e apparentemente inarrestabile escalation delle violenze, al cospetto di una minaccia nucleare, in presenza di una crisi umanitaria gravissima nel cuore dell'Europa, provocata dalla guerra della Russia in Ucraina, noi affermiamo la necessità immediata e stringente di una nuova governance della pace. È necessario e urgente il coinvolgimento di leader donne, con esperienza negoziale, capaci di "imporre" le ragioni di un cessate il fuoco.

Il nostro appello è alla prima Presidente del Consiglio d'Italia, Giorgia Meloni, a Roberta Metsola, a Ursula von der Leyen e alle 31 Premier e Presidenti in tutto il mondo. Chiediamo che siano loro a tracciare la strada del dialogo e della negoziazione. Come ripete da mesi il Pontefice, "la pace va cercata sempre e comunque" e loro rappresentano l'intermediario che oggi può tracciare un confine tra l'apocalisse e un nuovo ordine mondiale.

L'Onu definisce le donne peacekeepers come la "chiave per la pace". La risoluzione 1325 approvata all'unanimità dal Consiglio di Sicurezza il 31 ottobre del 2000, chiede, in maniera giuridicamente vincolante, che le donne siano coinvolte in modo adeguato e paritario nella prevenzione dei conflitti, nei processi di pace, nella politica di sicurezza e nella ricostruzione delle strutture statali. Nonostante questo, le donne continuano a essere gravemente sottorappresentate a tutti i livelli di decisione che vanno dalla prevenzione alla risoluzione dei conflitti fino alla riconciliazione post-bellica.

Guardando ai processi di pace in cui le donne compaiono tra le negoziatrici – il 13% degli accordi internazionali siglati tra il 2001 e il 2019 – si comprende quanto la partecipazione femminile sia determinante per il successo e la sostenibilità dei risultati: la loro partecipazione garantisce il 35% di probabilità in più che la pace resista almeno 15 anni. Dal Bangladesh alla Repubblica centrafricana, dalla Georgia al Libano gli esempi recenti in cui la leadership femminile ha contribuito alla pace sono molteplici. E l'esperienza insegna che quando negli spazi di negoziazione ci sono anche leader donne, si instaura un clima di reciproca fiducia che può cambiare in positivo le dinamiche delle trattative.

Tutte queste considerazioni sono state ampiamente disattese nei tentativi fin qui compiuti di porre fine alla guerra in corso in Ucraina, accomunati dall'assenza di donne dai tavoli di negoziazione. Oggi chiediamo con forza alle leader di tutto il mondo di invertire la rotta e prendere in mano le redini di una pace possibile, necessaria e duratura.

LELLA GOLFO, Presidente Fondazione Marisa Bellisario
PAOLA ANGELETTI, Chief Operating Officer Intesa Sanpaolo
LUCIA ANNUNZIATA, Giornalista Rai
STEFANIA BATTISTINI, Inviata di guerra Tg1
MARGHERITA BONIVER, già Ministro della Repubblica
MARIA CHIARA CARROZZA, Presidente CNR
FLORIANA CERNIGLIA, Docente di Economia Politica,
MARIA DI FREDA, già Direttore del Teatro della Scala
MARIELLA ENOC, Presidente Ospedale Pediatrico Bambino Gesù
TERESA FORNARO, Staff Research Scientist dell'Istituto Nazionale di Astrofisica (INAF)-Osservatorio Astrofisico di Arcetri
ELSA FORNERO, Docente Università di Torino, già Ministra del Lavoro e delle politiche Sociali
ENRICA GIORGETTI, Direttore Generale Farmindustria
IRYNA GLEBOVA, Vicedirettrice Museo di arte Occidentale e Orientale di Odessa
MARIA CRISTINA GRIBAUDI, Presidente Fondazione Musei Civici di Venezia
PATRIZIA GRIECO, Presidente Banca Monte dei Paschi di Siena
BARBARA JATTA, Direttore Musei Vaticani
LORENZA LEI, Pro Rettore vicario Università eCampus
FRANCESCA MARIOTTI, Direttore Generale Confindustria
GIUSTINA MISTRELLO DESTRO, Vicepresidente Fondazione per la Ricerca Biomedica Avanzata
LETIZIA MORATTI, già Vicepresidente Regione Lombardia
GINA NIERI, Direttore Divisione Affari Istituzionali, Legali e Analisi Strategiche Mediaset
ANTONELLA POLIMENI, Rettrice Sapienza Università di Roma
LIVIA POMODORO, Presidente Accademia Belle Arti di Brera
PAOLA PROFETA, Docente Scienza delle finanze, Università Bocconi
STEFANIA PROIETTI, Sindaco di Assisi
PATRIZIA RAVAIOLI, Presidente Donne Leader in Sanità
ELISABETTA RIPA, Direttore Enel X Way
ANNA MARIA TARANTOLA, Presidente Fondazione Centesimus Annus pro Pontifice
SILVIA VACCAREZZA, Giornalista Rai

SEGRETERIA DI STATO

Dal Vaticano, 1° novembre 2022

Gentile Signora,

con la cortese lettera del 28 ottobre scorso, ha voluto far conoscere al Sommo Pontefice l'accorato appello per la pace, sottoscritto da personalità femminili italiane, con il quale codesta Fondazione ha manifestato viva apprensione per l'aggravarsi del drammatico conflitto in Ucraina.

Il Santo Padre, Che ha apprezzato il premuroso pensiero e l'atto di prossimità alla cara popolazione ucraina oppressa dalla paura e dalla violenza bellica, esorta a perseverare nella preghiera incessante affinché prevalgano in tutti propositi e azioni di concordia e, mentre auspica che prosegua la solidarietà nei confronti di quanti sono costretti a lasciare la propria Patria, invia a Lei e alle collaboratrici la Benedizione Apostolica.

Profitto della circostanza per porgerLe distinta stima.

Mons. Roberto Campisi
Assessore

La risposta del Santo Padre al nostro appello per la pace

Intesa Sanpaolo condivide con la Fondazione Marisa Bellisario un progetto, Women Value Company, e soprattutto una visione: quella di una **società più inclusiva, equa e sostenibile, e di un'imprenditoria più consapevole, che riconosca talento, merito, pari opportunità come volano di crescita.** La Banca mette a disposizione un **plafond di 500 milioni di euro per promuovere la nascita e lo sviluppo di imprese a guida femminile e facilitare l'accesso alle misure del PNRR**. Altrettanto importanti le **azioni realizzate per diffondere la cultura imprenditoriale tra le donne e incoraggiarle verso percorsi di studio nelle materie STEM.** L'impegno di Intesa Sanpaolo guarda anche al proprio interno: **la Banca è riconosciuta come una delle aziende più inclusive e uno dei migliori datori di lavoro,** grazie a uno dei più ampi e articolati sistemi di welfare, progetti di inclusione e per la conciliazione, formazione all'avanguardia, percorsi di sviluppo professionale anche in ambito IT capaci di attrarre i migliori talenti.

WOMEN VALUE COMPANY INTESA SANPAOLO

LA COLLABORAZIONE CON LA FONDAZIONE MARISA BELLISARIO

Sei anni fa, dalla collaborazione tra Intesa Sanpaolo e la Fondazione Marisa Bellisario, è nato il **Premio Women Value Company:** un riconoscimento alle piccole e medie imprese che si distinguono per le proprie **politiche di sviluppo innovative e inclusive**, per la capacità di **valorizzare il talento femminile e il merito**, per lo sviluppo di **soluzioni efficaci di welfare aziendale**. Obiettivo dell'iniziativa è sostenere, dare visibilità e propagare un modello d'impresa lungimirante, che vede le **differenze non come un problema, ma come un valore aggiunto** cui dare spazio per crescere e competere.

Il premio – una speciale categoria delle prestigiose **Mele d'Oro** assegnate ogni anno dalla Fondazione Bellisario alle migliori espressioni del talento femminile nei vari campi – viene assegnato a una **piccola** e a una **media impresa**, scelte accuratamente tra quelle che si sono autocandidate. **Novità del 2022 le due menzioni speciali**, coerenti con le missioni del PNRR: **"Menzione speciale Innovazione"** per le imprese femminili che hanno investito in innovazione; **"Menzione speciale Nuova Imprenditoria Femminile"** per le imprese di nuova costituzione a guida o prevalenza femminile.

Nel tempo l'iniziativa è diventata un importante **appuntamento di attrazione e valorizzazione delle eccellenze imprenditoriali italiane**, in particolare quelle femminili: in questi anni sono state raccolte le storie di oltre **4.000 imprese**, attive su tutto il territorio italiano, di cui circa **600 arrivate alla fase della selezione finale** e **12 premiate con la Mela d'Oro – Women Value Company Intesa Sanpaolo**, cui si aggiungono le **2 menzioni speciali** di quest'anno.

Non solo le vincitrici, ma tutte le imprese che negli anni hanno preso parte a "Women Value Company" – in particolare nelle ultime tre edizioni, realizzate nel contesto di una pandemia e di una crisi economica e sociale che hanno ulteriormente inasprito le difficoltà delle donne nella società e nel mondo del lavoro - sono vere e proprie **"role model" di un'imprenditoria inclusiva e di successo**: le loro storie sono una fonte di ispirazione, che aiuta a guardare con fiducia a una società che metta il talento e il merito al centro della ripartenza.

Nel 2023, Intesa Sanpaolo e Fondazione Marisa Bellisario lanceranno la VII edizione di Women Value Company, che contribuirà a mantenere alta l'attenzione sulla gender equity, tema più che mai attuale anche alla luce delle scelte del PNRR.

INTESA SANPAOLO E L'OFFERTA DEDICATA ALL'IMPRENDITORIA FEMMINILE

L'impegno di Intesa Sanpaolo si concretizza attraverso **servizi, prodotti e agevolazioni che accompagnano le imprese "femminili" nei percorsi di crescita**, valorizzando il patrimonio intangibile e i fattori che consentono una sostenibilità prospettica riconosciuta e "premiata" dal Gruppo nella valutazione del merito creditizio.

Per cogliere tutte le opportunità del PNRR, che nell'ambito degli obiettivi di inclusione destina azioni e risorse per favorire l'aumento della partecipazione delle donne al mondo del lavoro, **Intesa Sanpaolo ha stanziato un plafond di 500 milioni di euro di credito per promuovere e sostenere l'avvio e il rafforzamento dell'imprenditoria femminile.** La Banca ha strutturato una **nuova offerta a 360°, che agevola l'accesso ai benefici statali previsti dal Fondo Impresa Femminile**: **finanziamento a breve termine** per ottenere un'anticipazione del contributo a fondo perduto erogato da Invitalia; **impegno di firma** a supporto di un'eventuale richiesta a Invitalia di anticipazione del contributo a fondo perduto; **finanziamento a medio lungo termine** con erogazione a SAL e periodo di pre-ammortamento di 36 mesi (24 mesi per le neo-imprese), con possibilità di rimborsare parte della quota capitale del finanziamento tramite incentivi statali e rimborso rateale della restante quota tramite flussi di cassa operativi dell'azienda.

La proposta si aggiunge all'ampio set di soluzioni per promuovere gli investimenti delle imprese verso gli obiettivi del PNRR. Tra questi, l'innovativo **finanziamento a medio lungo termine S-Loan Diversity**, che premia con una riduzione di tasso gli sforzi delle imprese nella direzione della parità di genere, nello sviluppo di programmi di welfare, nell'incremento di nuove assunzioni di dipendenti donne; **Business Gemma**, finanziamento a medio e lungo termine per imprese femminili e lavoratrici autonome, che beneficia del Fondo di Garanzia per le PMI e della sospensione fino a un anno della quota capitale delle rate; **mamma@work**, finanziamento a condizioni vantaggiose per le mamme lavoratrici, anche autonome, per favorire la conciliazione tra vita professionale e impegni familiari; **Welfare Hub**, servizio che incrementa il benessere personale e familiare dei dipendenti, grazie all'accesso a una piattaforma digitale in cui è possibile spendere il proprio "credito welfare" scegliendo tra beni e servizi nelle aree di maggiore interesse (casa e famiglia, salute e benessere, risparmio e tempo libero).

INTESA SANPAOLO E L'IMPEGNO NELLA PARITÀ DI GENERE E NELL'INCLUSIONE

La collaborazione di Intesa Sanpaolo con la Fondazione Bellisario nel progetto Women Value Company è pienamente in linea con l'attenzione tradizionalmente riservata dal gruppo bancario al tema della parità di genere e dell'inclusione, anche al proprio interno.

Negli anni, la Banca si è dotata di strumenti concreti ed efficaci, che le hanno permesso di avere oggi un numero maggiore di donne (53,5%) rispetto agli uomini ed essere ben posizionata come donne manager (40%, tra dirigenti e quadri direttivi) e come direttrici di filiali (40%).

Questa attenzione ha raggiunto maggiore sistematicità nel 2018, con la costituzione di una **struttura dedicata proprio alle pari opportunità e inclusione**, che riporta direttamente alla Chief Operating Officer Paola Angeletti.

Nel 2020 il Gruppo ha approvato una **policy inerente ai "Principi in materia di Diversity & Inclusion**", che formalizza la politica di inclusione verso tutte le forme di diversità, basata su rispetto di tutte le persone, meritocrazia, pari opportunità,

equità di genere. Nel 2021 sono state emanate le **Regole per il contrasto alle molestie sessuali**, un documento che esplicita la politica di ferma condanna di ogni tipo di molestia e disciplina nel dettaglio il processo di gestione delle segnalazioni.

Per valorizzare il talento femminile e favorire la creazione di contesti lavorativi inclusivi, sono stati introdotti un **KPI ESG** (obiettivo gestionale), composto anche da indicatori su equità di genere, con impatto diretto sul sistema premiante dei manager (circa 2100 coinvolti); programmi di **accelerazione delle carriere femminili** e **percorsi formativi per l'empowerment al femminile**.

Il sistema integrato di welfare si è evoluto negli anni, con un'ampia gamma di soluzioni – es. banca del tempo, asili nido aziendali, permessi più ampi per maternità/paternità, smart working, orari flessibili in entrata e uscita, part-time – che affrontano concretamente il tema della gestione del tempo e dell'equilibrio tra esigenze aziendali e personali dei dipendenti.

Intesa Sanpaolo è uno dei più grandi datori di lavoro in Italia, con circa 74.000 persone. All'interno degli accordi sindacali risultanti dall'acquisizione di UBI Banca, il Gruppo ha un piano di assunzioni, impostato su criteri di equilibrio, che vedrà entrare **4.600 giovani** entro dicembre 2025.

Importanti accordi sono stati sottoscritti con le principali Università e scuole, per offrire opportunità di stage e borse di studio ai giovani, e favorire in particolare lo **sviluppo delle competenze cosiddette "STEM" tra le donne** – altro tema su cui si indirizzano le risorse del PNRR - proprio per indirizzarle verso quelle materie considerate di tradizionale appannaggio degli uomini. Materie che danno grandissime opportunità di lavoro, anche nelle banche, che nei prossimi anni hanno grandissime sfide da affrontare nel digitale: **in questo ambito Intesa Sanpaolo prevede l'assunzione di 2.000 giovani (550 già nel 2022).**

Intesa Sanpaolo è ad oggi la prima banca in Europa, seconda al mondo e unica italiana tra i 100 luoghi di lavoro più inclusivi e attenti alle diversità secondo il **Diversity and Inclusion Index di Refinitiv**, l'indice internazionale che valuta 12 mila aziende quotate a livello globale, oltre a essere stata inserita per il quinto anno consecutivo nell'indice **2022 "Bloomberg Gender-Equality Index" (GEI)**. È la prima banca in Italia e tra le prime in Europa a ricevere la **Gender Equality European & International Standard (GEEIS-Diversity)**, certificazione internazionale dell'associazione Arborus rilasciata tramite Bureau Veritas. Ha inoltre aderito ai **Women's Empowerment Principles – WEPs promossi dall'ONU** e sottoscritto la **Carta ABI "Donne in banca".**

WOMEN VALUE COMPANY
V Edizione

FONDAZIONE MARISA BELLISARIO

in collaborazione con
INTESA SANPAOLO

UN NETWORK UNITO E SOLIDALE,
UNA RETE DI DIALOGO E CONFRONTO,
UN LABORATORIO DI IDEE E PROGETTI
INNOVATIVI PER IL FUTURO,
UNA LOBBY DEL MERITO:
QUESTA È LA FONDAZIONE
MARISA BELLISARIO
CON I SUOI 35 ANNI DI IMPEGNO
INCESSANTE PER LA CRESCITA
E LE CARRIERE DELLE DONNE.
SIAMO DONNE CHE VOGLIONO
ESSERCI E CONTARE,
DONNE CHE FANNO LA DIFFERENZA.

UNISCITI A NOI: CAMBIARE SI PUÒ !

www.fondazionebellisario.org
Tel 06 85357628 - 06 69404690

TUTTO IN UNA CARTA

BENVENUTO IN UN MONDO DI SERVIZI DEDICATI.

Exclusive è la carta di credito
che ti permette di accedere a tanti servizi riservati,
con un'unica caratteristica comune: l'esclusività.

Per maggiori informazioni su Carta di Credito Exclusive chiama il **numero verde 800.303.303** dall'Italia o il +39 011.8019.200 a pagamento dall'estero.

SE LO SOGNI LO PUOI FARE E NOI TI AIUTIAMO A REALIZZARLO

intesasanpaolo.com

Messaggio pubblicitario con finalità promozionale.
Per le condizioni contrattuali della Carta di Credito Exclusive, leggi il Foglio Informativo disponibile in Filiale e sul sito.

Nitto ATP FINALS

INTESA SANPAOLO

HOST PARTNER