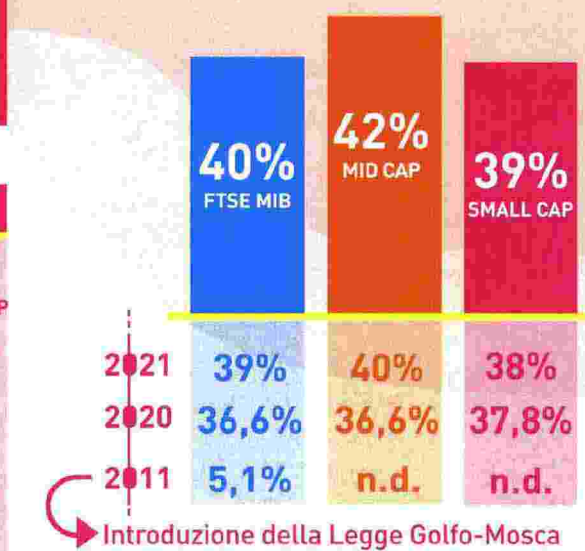


GESTIRE L'IMPRESA

QUANTI RITORNI INVESTENDO NELLA PARITÀ

Dal Roi al Roe, dall'innovazione alla *talent retention*: la performance delle aziende che perseguono attivamente la *gender equality* mostra indicatori tutti in positivo. Purché la lotta al *gender gap* sia sostanziale e non solo formale

Le donne nei vertici aziendali (% sul totale), 2022



FONTE: THE EUROPEAN HOUSE - AMBROSETTI SU DATI SOCIETARI

di Lara Conticello*

La parità migliora l'Ebitda. Sembra una filastrocca ma non lo è. La parità di genere produce benefici misurabili in termini di Earnings before interest, taxes, depreciation, and amortization, indicatore meglio conosciuto come **Ebitda**, utilizzato per stabilire il valore economico di un'azienda. Le donne sono portatrici sane di benefici aziendali a costo zero per le aziende, anzi con la certificazione della parità di genere, portano un surplus che è appunto il risparmio dei contributi versati. Con l'introduzione della prassi **Uni/Pdr 125:2022**, che definisce i criteri per l'ottenimento della certificazione di parità di genere, infatti, le aziende che si certificano possono contare sull'esonero parziale dal versa-

mento dei contributi previdenziali dei lavoratori fino all'1% e a un massimo di 50.000 euro annui (art.5 della Legge 162/2021). Nel corso di questi ultimi mesi abbiamo assistito ad un crescente interesse alla parità di genere (per fortuna). Ci voleva uno sgravio contributivo per aprire la porta alla parità di genere. Come si dice: "il fine giustifica i mezzi".

IL RITORNO SULL'INVESTIMENTO

Di questo risparmio e della tipologia di benefici a costo zero portati dalle donne ne beneficia anche l'Ebitda. Da una ricerca pubblicata da **Catalyst**, che studia l'inclusione femminile nei luoghi di lavoro ed in particolare l'inclusione delle donne nella leadership, emerge che i

vantaggi nei vertici aziendali possono essere riassunti in quattro pilastri:

- **Valorizzazione dei talenti:** alti livelli di inclusione sono associati ad un turnover più basso e migliore soddisfazione degli occupati;

- **Miglioramento della reputazione** e della responsabilità dell'impresa: le organizzazioni inclusive hanno il 58% di probabilità di migliorare la propria reputazione. Inoltre, la presenza delle donne nei board è associata ad una minore presenza di frodi finanziarie;

- **Crescita dell'innovazione** e delle performances di gruppo: imprese inclusive hanno il 59% di probabilità in più di aumentare l'innovazione e la creatività;

- **Miglioramento delle performances finanziarie:** la presenza femminile nei board è associata ad una relazione positiva con indicatori finanziari quali, il Roe (Return on equity), il Roa (Return on assets), il Ros (Return on sales), le performances di vendita.

I numeri parlano chiaro: secondo la XIV edizione dell'**Osservatorio Aub** promosso da Aidaf, le aziende familiari più attente alla diversity nei



L'AUTRICE, LARA CONTICELLO

board sono cresciute mediamente a un tasso del 9,8%, circa l'1,3% in più delle altre. L'indagine monitora tutte le imprese familiari italiane che hanno superato la soglia di fatturato di 20 milioni di euro, che rappresentano circa il 65% (pari a 11.635) del tessuto imprenditoriale italiano. È stata rilevata infatti una relazione positiva tra la diversity negli assetti di governance delle aziende familiari e le performance in termini di ricavi, redditività netta, Ebitda margin, rapporto di indebitamento e rapporto Pfn/Ebitda. «Anche se di piccola magnitudo», precisa **Guido Corbetta**, titolare della cattedra Aidaf-EY di strategia delle aziende familiari dell'Università Bocconi, «il tasso annuo di crescita dei ricavi migliora per esempio del +1,3%. Un risultato che ci spinge a dire come uno sforzo in questa direzione sia necessario.

Molte aziende familiari mostrano infatti ancora bassi livelli di diversity, confermando la necessità di modifiche legislative che accelerino il percorso».

Che ci sia una relazione tra le politiche di diversity e le performances aziendali lo spiega anche **Luis Andrade**, Director di **McKinsey**: «Uno degli studi più citati è senza dubbio il "Delivery through diversity" di McKinsey. Da questo si evince che le imprese che hanno un top management diversamente composto in termini di gender hanno una probabilità più alta del 15% di conseguire delle buone performances finanziarie, mentre se il top management è composto diversamente in termini di etnia, la percentuale sale al 35%. Altro studio molto interessante è il "Disability Inclusion Advantage" di **Accenture**, che dimostra come le aziende che includono persone con disabilità abbiano ricavi superiori del 28%».

La ricerca "The CS Gender 3000 in 2019" di **Credit Suisse** ha analizzato inoltre il legame tra la diversity di genere, le prestazioni aziendali e la loro evoluzione nel tempo. È stata rile-

UN SISTEMA DI GESTIONE PER GUIDARE IL CAMBIAMENTO

di Giuseppe Rossi, Presidente Uni Ente Italiano di Normazione

Sebbene l'approccio Uni ai temi "sociali" sia relativamente recente, è pienamente coerente con l'evoluzione della mission della normazione tecnica in linea con le esigenze della società. La Uni/PdR 125 sulla parità di genere non è infatti un caso isolato, le fanno compagnia molte altre norme di stampo "sociale" come - per citare solo le principali - la Uni Iso 30415 sulla gestione della diversity e l'inclusione nelle risorse umane e la Uni En Iso 26000 che guida alla responsabilità sociale. Il crescente riconoscimento che le istituzioni conferiscono

alla normazione ha portato alla costruzione del progetto sinergico normazione-legislazione per la parità di genere, che ha dato concretezza al quadro definito dalle leggi 162/2021 e 234/2021 e dalla missione "Coesione e inclusione" del Pnrr, con la definizione della Uni/PdR 125 prima e la pubblicazione del Dpcm del 29.4.2022 poi. Nel corso del 2021 i lavori in corso per definire una prassi di riferimento che costituisca una linea guida sul sistema di gestione per la parità di genere

con specifici indicatori di prestazione sono infatti stati "adottati" dal "Tavolo di lavoro sulla certificazione di genere delle imprese" coordinato dal Dipartimento per le pari opportunità della Presidenza del consiglio dei Ministri, con la partecipazione di altre pubbliche amministrazioni. Il

risultato è stato la Uni/PdR 125, pubblicata lo scorso marzo, dei cui contenuti desidero evidenziare alcuni aspetti senza entrare nei dettagli. Prima di tutto, ritengo semplicistico concentrare l'attenzione sul concetto di "certificazione della parità di genere" mentre il vero valore per le imprese, la società e le persone è la realizzazione e il corretto funzionamento di un "sistema di gestione per la parità di genere". È il secondo che costruisce il percorso sistemico (e lo fa migliorare nel tempo) di cambiamento culturale nelle organizzazioni

per raggiungere una più equa parità di genere, superando la visione stereotipata dei ruoli, attivando i talenti femminili per stimolare la crescita economica e sociale del Paese, mentre il primo è "solo" la prova (in uno specifico momento) necessaria a ottenere il riconoscimento (di mercato oppure economico sotto forma di finanziamenti, agevolazioni e premialità) di una situazione di fatto. Il sistema di gestione per la parità di genere definito dalla Uni/PdR 125, quindi, per garantire una misurazione olistica del livello di maturità delle



La UNI/PdR 125 è scaricabile gratuitamente dal catalogo UNI: buona lettura!

GESTIRE L'IMPRESA

vata un'importante correlazione tra "diversità" nei consigli di amministrazione e le performance azionarie. Si evidenzia un differenziale nei margini Ebitda pari a 229 punti base a favore delle società in cui vi è una maggiore presenza di donne. Inoltre, lo strumento di valutazione di Credit Suisse ha altresì rilevato che i rendimenti di cash flow sono superiori al 2,04% e mostrano una minore volatilità nel tempo nelle aziende in cui vi è una maggior percentuale di senior manager donne.

E IN BORSA IL VALORE S'IMPENNA

Da uno studio condotto in Portogallo, su un campione di società portoghesi quotate in Borsa, è emerso che l'effetto positivo sul Roa e sul Roe è stato osservato soltanto quando il Consiglio di amministrazione è composto da almeno due donne o quando vi si raggiunge la soglia minima del 20% di amministratori donne. La diversità di genere non solo garantisce una migliore performance economica e flussi di cassa futuri più elevati, ma riduce anche il rischio percepito dagli investitori: queste so-

cietà non incorrono in rischi sanzionatori per irregolarità o non rispetto della legge. Tutto questo comporta una maggiore attenzione da parte degli **stakeholders** (fondi comuni di investimento per esempio) verso quelle aziende che garantiscono una adeguata presenza di donne nei consigli di amministrazione, che generano e accrescono risultati. La presenza di donne nei consigli di amministrazione inoltre migliora la quantità

e qualità dell'informativa al pubblico, garantendo una maggiore trasparenza, cosicché a beneficiarne siano anche i prezzi delle azioni e il valore di mercato (oltre all'Ebitda).

Tra i tanti fondi dedicati a questo tema, per citarne soltanto alcuni, in Italia ad agosto 2021 è stato lanciato, da Gruppo **Banco Bpm** e Anima Sgr, il fondo **Anima Investimento Gender Equality 2026**, il cui fine è quello di partecipare allo sviluppo di società che valorizzano la parità di genere nel rispetto dell'Obiettivo 5 dell'Agenda 2030 dell'Onu. Così come il più recente

lancio a febbraio 2022 del fondo **Dws Invest Esg Women for Women**, del gruppo tedesco di asset management **Dws**, che è gestito esclusivamente da professioniste donne e si rivolge specificamente alle esigenze delle donne nella selezione degli investimenti. La conclusione è empirica: le aziende inviano segnali positivi al

mercato se la gender equality è garantita non soltanto formalmente, ma soprattutto da un punto di vista sostanziale.

«Le imprese femminili spesso dimostrano di avere davvero una marcia in più», conferma **Lella Golfo**, presidente della Fondazione **Marisa Bellisario**: «Sono dinamiche e propense a intraprendere strade nuove, rischiando con idee innovative ma sempre attente alla sopravvivenza dell'azienda. Rischio calcolato, quindi, proprio come spesso facciamo noi donne in tutte le "imprese" della vita».

**Associate Partner RiCo Rsm Società di Revisione e Organizzazione Contabile S.p.A.*

I FONDI DI INVESTIMENTO STANNO RISERVANDO PARTICOLARE INTERESSE ALLE AZIENDE CON BOARD BILANCIATI



organizzazioni, contiene una serie di indicatori percorribili, pertinenti, confrontabili e in grado di guidare il cambiamento e di rappresentare il continuo miglioramento, misurabili in sei aree di valutazione:

- cultura e strategia
- governance
- processi HR
- opportunità di crescita e inclusione delle donne in azienda
- equità remunerativa per genere
- tutela della genitorialità e conciliazione vita-lavoro.

Ogni area è contraddistinta

da un peso percentuale che contribuisce alla misurazione del livello attuale dell'organizzazione e rispetto al quale è misurato il miglioramento nel tempo. Per ciascuna area di valutazione sono stati identificati degli specifici indicatori di prestazione con i quali misurare il grado di maturità dell'organizzazione attraverso un monitoraggio annuale e una verifica ogni due anni, per dare evidenza del miglioramento ottenuto grazie alla varietà degli interventi messi in atto o delle correzioni attivate. Il sistema si applica a partire dalle micro-organizzazioni (da 1 a 9 dipendenti) fino alle multinazionali, con semplificazioni per le micro e piccole organizzazioni. Gli indicatori sono di natura quantitativa e qualitativa, i primi

sono misurati in termini di variazione percentuale rispetto a un valore interno aziendale o al valore medio di riferimento nazionale o del tipo di attività economica, i secondi in termini di presenza o assenza. Ogni indicatore è associato a un punteggio il cui raggiungimento (o meno) viene ponderato per il peso dell'area di valutazione: è previsto il raggiungimento del punteggio minimo di sintesi complessivo del 60% per ottenere la certificazione. Al di là degli aspetti operativi l'obiettivo della prassi Uni è di agire su alcuni driver di cambiamento come:

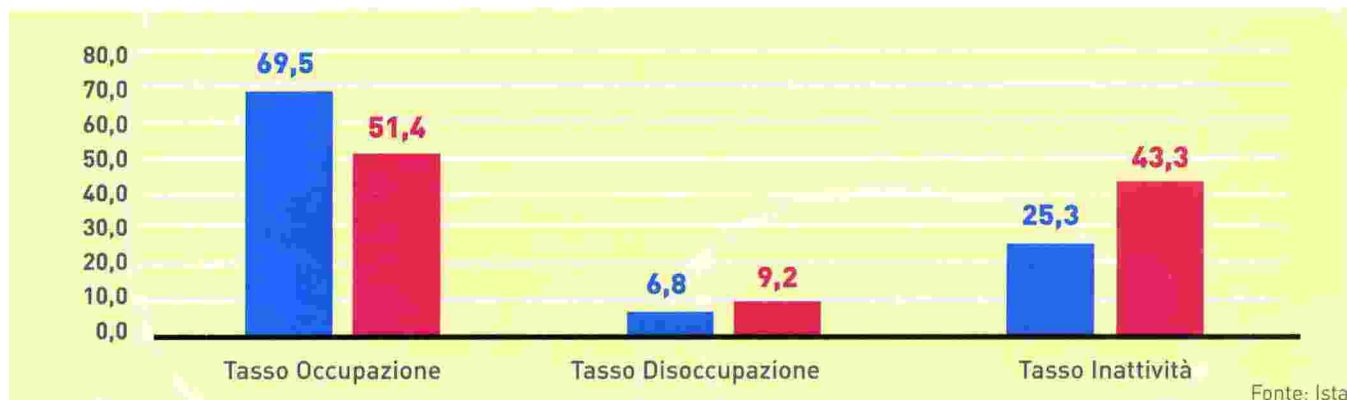
- il rispetto dei principi costituzionali di parità e uguaglianza
- l'adozione di politiche e misure per favorire l'occupazione e l'imprenditorialità femminile
- l'adozione di misure che

favoriscano pari opportunità nell'accesso al lavoro, alla carriera e alla formazione, parità reddituale

- l'integrazione del principio dell'equità di genere nella legislazione nazionale affinché la sua adozione volontaria diventi riferimento premiale in contesti come appalti, contributi pubblici...

Sulla base di queste premesse, il cerchio virtuoso si è chiuso lo scorso luglio con la pubblicazione del Dpcm 29.4.2022, che ha sancito che i parametri minimi "di legge" per la certificazione della parità di genere nelle imprese sono quelli definiti dalla Uni/PdR 125 e che i certificati riconosciuti ai fini dell'ottenimento dei benefici fiscali previsti dalla legge sono soltanto quelli emessi sotto accreditamento e con il "marchio Uni".

MA GLI INCENTIVI SPINGONO L'IMPRENDITORIA FEMMINILE



Donne e lavoro, una coppia che non sembra ancora danzare allo stesso ritmo. Secondo il Gender Policies Report 2022 si registra un gap medio nel tasso di occupazione uomo vs donna intorno al 18%, con un tasso di occupazione maschile al 69,5% contro il 51,4% di quello femminile. Anche il tasso di disoccupazione e il tasso di inattività registrano livelli più alti per la componente femminile (fonte: Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche, Gender Policies Report, 2022). Il Pnrr accoglie le vertenze della parità di genere e promuove i principi del gender procurement nei bandi di gara attraverso sistemi di premialità volti a promuovere l'assunzione di donne, selezionare imprese che utilizzino strumenti di conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro e che mostrino un buon equilibrio di genere nei livelli retributivi e tra gli apicali.

A seguire, le principali misure di carattere nazionale, rafforzate anche dal cofinanziamento del Pnrr, volte ad incentivare e promuovere il coinvolgimento femminile nel comparto imprenditoriale italiano:

Il Nuovo SELFIEmployment: con prestiti a tasso zero fino a 50.000 euro, finanzia l'avvio di piccole iniziative imprenditoriali, promosse tra gli altri da donne inattive e disoccupate. L'incentivo prevede la possibilità di presentare domanda di agevolazioni sulla linea di intervento "Microcredito" e finanzia al 100% progetti di investimento richiedibili tra gli altri da imprese individuali, società di persone, associazioni professionali e società tra professionisti.

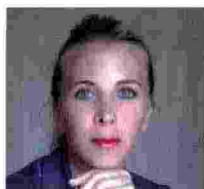
ON - Oltre Nuove imprese a tasso zero: è l'incentivo volto alle

imprese composte in prevalenza da giovani tra i 18 e i 35 anni o da donne di qualunque età. Le agevolazioni, coprono fino ad un massimo del 90% le spese ammissibili, e prevedono un mix di finanziamento a tasso zero e contributo a fondo perduto per progetti d'impresa con spese fino a 3 milioni di euro. La misura è di imminente rifinanziamento.

Smart&Start Italia: sostiene la nascita e la crescita delle startup innovative ad alto contenuto tecnologico, con l'obiettivo di stimolare una nuova cultura imprenditoriale legata all'economia digitale, e alla ricerca scientifica e tecnologica. Finanzia progetti con spese tra 100.000 euro e 1,5 milioni di euro, e offre un finanziamento a tasso zero, con copertura fino al 90% del fabbisogno (anziché l'80%) se la startup è costituita interamente da donne di qualunque età e/o da giovani sotto i 36 anni.

Resto al Sud: si indirizza a soggetti con età compresa tra 18 e 55 anni, comprese le donne, in situazioni di particolare svantaggio delle regioni del Sud Italia, con l'obiettivo di sostenere la nascita e lo sviluppo di nuove attività imprenditoriali e libero professionali con un focus alle Regioni del Mezzogiorno. La misura copre il 100% delle spese previste, con un'agevolazione composta per il 50% da un contributo a fondo perduto e la restante parte da un finanziamento bancario, prevedendo un finanziamento massimo di 50.000 euro per ogni socio richiedente (fino ad un massimo di 200.000 Euro per progetto).

Si attende inoltre il rifinanziamento e il rilancio dei bandi del **Fondo impresa femminile**, specificamente rivolto ad iniziative imprenditoriali al femminile, sia in fase di avvio che già esistenti (finanziate dalle partite Iva alle società, purché sia la governance che la proprietà siano in prevalenza al femminile). Con riferimento all'introduzione della Certificazione della parità di genere volta a riconoscere alle imprese certificate anche sgravi contributivi e premialità, in attesa dell'imminente misura nazionale, cominciano a farsi strada le prime iniziative regionali come il voucher promosso dalla Regione Lombardia all'interno del Fse Plus 2021-2027, volto a cofinanziare l'acquisto dei servizi di consulenza e per la certificazione della parità di genere.



NELLA FOTO: LAUTRICE LAURA DE LISA, RSM SOCIETÀ DI REVISIONE E ORGANIZZAZIONE CONTABILE S.P.A.

PARTNER - FUNDING & DEVELOPMENT LEADER

