
Prefazione

di *Alessandra Perrazzelli**

Sono grata dell'opportunità che mi viene offerta di scrivere questa prefazione per molteplici ragioni, due delle quali desidero particolarmente condividere in queste pagine.

La prima, naturalmente, risiede nello scopo distintivo del libro stesso, così ben individuato dalle autrici nella premessa e riconfermato in ognuna delle pagine che seguono: si tratta di affiancare a un ormai discretamente ampio bacino di libri teorici e manuali pratici sul *gender mainstreaming* e sulla leadership femminile, una nuova tipologia di lavori, concepiti per fornire esempi tanto più appassionanti quanto più concreti e specifici di storie cui ognuno di noi – donna, uomo, giovane, professionista o anche semplice curioso – possa ispirarsi nella sua vita e nel suo lavoro quotidiani.

L'idea è cioè quella di passare da una cultura del *modello*, a una cultura dell'*esempio*, "perché il modello imprigiona e sche-

* Presidente dell'associazione "Valore D", Responsabile International Regulatory and Antitrust Affairs del Gruppo Intesa Sanpaolo.

matizza, mentre l'esempio è generativo di scelte e progetti". Viene così fornita una galleria di ritratti cui sarà facile ispirarsi, ma senza pretese normative e rivolgendosi a un pubblico più ampio di quello degli specialisti delle risorse umane o dei *policy makers*, senza peraltro che questo porti a trascurare le basi teoriche su cui poggia e si sviluppa il discorso di genere applicato al mondo produttivo.

Il che mi porta a un secondo ordine di riflessioni, anche sull'onda di quella che, partendo dalla creazione del progetto Gemma per la valorizzazione del talento femminile in Intesa Sanpaolo e arrivando alla presidenza di "Valore D" – la prima associazione di grandi industrie italiane occupata nella promozione delle donne in ruoli di responsabilità nel mondo lavorativo –, è stata la mia personale esperienza in questo campo.

Il mondo del lavoro, e particolarmente in Italia, non era e non è *woman friendly*: mancano – per non citare che alcuni fatti macroscopici – politiche sociali intelligenti per l'infanzia e la vecchiaia, nonché per la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, e mancano politiche fiscali tali da incoraggiare il doppio lavoro nello stesso nucleo familiare. Abbondano, in compenso, i pregiudizi che ostacolano le donne nella carriera e fanno in modo che l'intera questione rimanga perennemente relegata tra quelle meno urgenti, e comunque non rilevanti per la crescita economica e il progresso culturale del nostro Paese.

Ora, tale situazione non cambierà da sola, e dovrà essere affrontata contemporaneamente e da diverse direzioni, approfittando il più possibile delle esperienze note ma senza per questo trascurare le specificità di ogni situazione. Bisognerà innanzitutto, come si è già cominciato a fare, raccogliere e diffondere il più ampio e dettagliato numero possibile di dati che descrivano la situazione reale (e di questi dati, non certo incoraggianti, il lettore troverà un saggio nel cap. 1) – e tale discorso non vale solo per gli Stati, ma anche per le singole aziende: per avere successo, le politiche di sostegno al talento femminile devono infatti essere disegnate sulle esigenze reali, spesso inconfessate, delle donne e – non meno importante – degli uomini che lavorano in un determinato contesto, e allo stesso tempo essere fortemente sostenute dalla classe dirigente.

Così per esempio, nel caso di Gemma, le prime azioni positive (*mentorship*, formazione *ad hoc*, creazione di un network interno e di un programma di accompagnamento alla maternità...) sono seguite a un anno di indagini interne e a un'azione capillare di coinvolgimento dei quadri al fine di creare un adeguato *commitment* nei confronti del problema.

È ormai chiaro a tutti che la creazione di *commitment*, in particolare nel mondo industriale, può realizzarsi soltanto se le questioni di principio sono accompagnate da valide argomentazioni di ordine economico: puntare sul talento delle donne è fondamentale per la crescita delle aziende, dell'Italia e dell'Europa.

E infatti, pur con tutti i caratteri “narrativi” cui dobbiamo la piacevolezza della lettura, il discorso delle autrici non perde mai di vista come la questione della valorizzazione del talento femminile in azienda sia innanzitutto una questione di interesse economico. Questa è la seconda ragione per cui ho apprezzato in particolare questo libro.

Il tema economico appare di particolare importanza soprattutto in un momento in cui, come oggi, la possibilità che l'Italia e l'Europa tornino a crescere e a essere competitive sul mercato globale si lega alla nostra volontà e capacità di sfruttare in modo intelligente il nostro capitale umano, e in particolare quell'enorme bacino di risorse sotto-utilizzate che è costituito da tutte le donne preparate ed esperte che non vengono messe nelle condizioni di lavorare all'altezza delle proprie possibilità.

Come ha ricordato Corrado Passera nella sua postfazione a un altro libro importante – *How women mean business* di Avivah Wittenberg-Cox – nella sua edizione italiana per i tipi del Sole24Ore (in stampa), “non possiamo, proprio come classe dirigente, assumere tante giovani donne, formarle professionalmente, spingerle verso il lavoro e la carriera e poi non beneficiare della loro intelligenza, esperienza, capacità di lavoro negli anni successivi”.

Le donne europee si laureano oggi più degli uomini e con voti migliori, ma tale condizione non si rispecchia in alcun modo sulla tipologia d'impiego, né sulla sua retribuzione: secondo

i dati Eurostat, infatti, solo il 3% dei CEO, il 34,4% dei lavoratori autonomi, il 24% dei parlamentari e il 19% dei professori universitari ordinari sono donne, e la differenza di stipendio a parità di mansioni si aggira intorno al 17%. E questo sebbene ormai gli studi volti a dimostrare una correlazione positiva tra presenza di donne ai vertici e performance economiche siano legione: dai 4 *Women matters* di McKinsey al *2010 Women on board* curato dagli analisti di Société générale e passando per le ricerche di Catalyst tutto sembra indicare che le caratteristiche proprie della leadership femminile si dimostrano vincenti.

Ancora, secondo il *Corporate gender gap report 2010* del World Economic Forum, la chiusura del gap occupazionale tra donne e uomini potrebbe portare in pochi anni a un aumento del PIL del 13% nell'area euro, contribuendo per di più a superare i problemi legati al progressivo invecchiamento della popolazione. Come notato da Monica d'Ascenzo "in una situazione congiunturale in cui si misurano i decimali della crescita economica, forse non ci si può più permettere di ignorare certi possibili fattori di sviluppo per l'intera società" (2011, p. 12).

Infine, se guardiamo alla capacità di acquisto delle donne occidentali, ci renderemo conto, come dimostrato sulle colonne della *Harvard Business Review* da Michael J. Silverstein e Kate Sayre (2009), che siamo di fronte a un mercato superiore a quello di Cina e India messe insieme, mercato che crescerà nel corso dei prossimi 5 anni da 15 a 20 miliardi di euro. Avere più donne nelle proprie fila – non occorre dirlo – significherà avere un notevole vantaggio competitivo nel raggiungere tale bacino, vantaggio che parrebbe assurdo non perseguire.

L'auspicio è dunque che questo libro, pur con tutta la leggerezza e l'ironia del caso, contribuisca a creare il contesto culturale e il movimento d'opinione che consentiranno di trasformare un problema – o meglio il cumulo di problemi legati alla sottooccupazione femminile –, nella risorsa che ci permetterà finalmente di lasciarci alle spalle questa crisi e di sostenere, come indicato nella nuova strategia Europa 2020, una crescita che sia allo stesso tempo intelligente, sostenibile e inclusiva.