



SENATO DELLA REPUBBLICA
I Commissione permanente (Affari Costituzionali)

Audizione di Valore D

nell'ambito dell'esame del disegno di legge A.S. 1785 "Norme per la promozione dell'equilibrio di genere negli organi costituzionali, nelle autorità indipendenti, negli organi delle società controllate da società a controllo pubblico e nei comitati di consulenza del Governo"

24 marzo 2021



Egregio Presidente, gentili Senatrici e Senatori,
desidero anzitutto ringraziare per l'opportunità di audizione concessa a Valore D nell'ambito dell'esame del disegno di legge A.S. 1785 recante norme per la promozione dell'equilibrio di genere negli organi costituzionali, nelle autorità indipendenti, negli organi delle società controllate da società a controllo pubblico e nei comitati di consulenza del Governo.

* * *

Valore D è la prima associazione di imprese in Italia – 242 ad oggi, che complessivamente contano più di due milioni di dipendenti e un giro d'affari aggregato di oltre 500 miliardi – che da oltre dieci anni si impegna per l'**equilibrio di genere** e per una **cultura inclusiva** nelle organizzazioni e nel nostro Paese.

L'associazione, nata nel 2009 dall'incontro tra dodici manager di altrettante aziende virtuose: AstraZeneca, Enel, General Electric, Johnson&Johnson, IKEA, Intesa Sanpaolo, Luxottica, McKinsey & Company, Microsoft, Standard&Poor's, UniCredit e Vodafone, rappresenta oggi un osservatorio privilegiato per l'**analisi dell'efficacia delle policy pubbliche e private** volte all'**inclusione** e per la **promozione di best practice** e di nuovi modelli di politiche finalizzati all'efficacia, oltre che all'efficienza e alla valorizzazione dell'**empowerment femminile**.

L'Associazione, fin dalla sua costituzione, applica un approccio integrato che prevede, da un lato, lo sviluppo di efficaci strumenti e corsi per le aziende volti alla formazione delle proprie risorse; dall'altro, un proficuo e costante dialogo, sia istituzionale sia interaziendale, volto al miglioramento di tutte quelle che sono le policy e le misure finalizzate all'empowerment femminile.

Dalla costituzione dell'Associazione ad oggi, abbiamo assistito ad un miglioramento dei numeri e delle condizioni del lavoro femminile nel nostro Paese, seguendo e prendendo parte ai processi di definizione e di implementazione di varie politiche (come ad esempio quella relativa al cd. smart working), capaci di sostenere la partecipazione delle donne nel mercato del lavoro.



Inoltre, nel corso di quest'anno, il nostro impegno è anche di carattere internazionale: sono lieta e onorata infatti di poter rappresentare l'Italia in ambito G20, presiedendo il G20 Empower Alliance, gruppo di lavoro lanciato nel corso del summit di Osaka nel 2019, finalizzato alla promozione della leadership femminile attraverso il coinvolgimento dei rappresentanti del settore privato dei Paesi G20.

* * *

Al fine di fornire anche in questa sede un contributo il quanto più possibile strategico, tengo a precisare anzitutto che **il campo di azione di Valore D è prevalentemente nell'ambito aziendale** (includendo sia le aziende pubbliche sia quelle private). Tuttavia crediamo che alcune criticità che si manifestano nell'ambito istituzionale possano essere lette e affrontate anche attraverso l'esperienza aziendale e il *know how* sviluppato nel corso di ormai oltre dieci anni di attività. Dunque il nostro apporto sarà in questo senso, al fine di poter contribuire a costruire anche nel settore istituzionale realtà maggiormente inclusive.

Prima di entrare nel vivo delle considerazioni relative al disegno di legge, tengo a fornire qualche spunto partendo da alcuni orientamenti internazionali. In particolare, anche per ciò che concerne l'ambito istituzionale, è l'Unione europea a fornirci degli esempi che, a mio avviso, si sposano perfettamente sia con gli obiettivi sia con le misure previste dal disegno di legge in esame.

Infatti, sotto la spinta della Presidente della Commissione europea, Ursula von der Leyen, **il collegio dei commissari comprende oggi il numero più elevato di Commissarie nella storia dell'Unione europea**. La Commissione inoltre intende raggiungere un equilibrio di genere del 50% a tutti i livelli dirigenziali del suo personale entro la fine del 2024. Le misure di sostegno comprenderanno obiettivi quantitativi per la nomina di donne e programmi di sviluppo della leadership. In più, la Commissione si adopererà maggiormente per garantire la presenza di una percentuale maggiore di donne nei ruoli dirigenziali all'interno delle agenzie dell'UE e assicurerà una rappresentanza equilibrata dal punto di vista del genere tra gli oratori e gli esperti nelle conferenze che organizzerà.



La Commissione inoltre sosterrà gli Stati membri nel definire e attuare strategie più efficaci miranti ad aumentare il numero delle donne presenti nelle posizioni dirigenziali, anche attraverso il programma di apprendimento reciproco in materia di parità di genere.

Per quanto concerne il disegno di legge in esame, apprezziamo anzitutto **l'art. 1** che enuncia alcuni principi fondamentali. Il richiamo, infatti, all'attuazione della Convenzione sull'eliminazione di ogni forma di discriminazione nei confronti della donna del 1979 è un riferimento normativo ormai essenziale. Conseguentemente, il proclamo del comma 2 del medesimo articolo rappresenta un'ulteriore base giuridica vitale per il nostro ordinamento non solo da un punto di vista meramente concreto (cioè assicurare la parità di genere nella vita pubblica e privata del Paese) ma anche sotto il profilo culturale al fine di promuovere e valorizzare l'inclusione e la diversità, contrastando ogni forma di discriminazione.

Con riferimento agli altri articoli del disegno di legge, preferirei non commentare ogni singola disposizione bensì esprimere delle riflessioni di carattere più generale.

Pur condividendo fermamente quanto affermato dal Presidente Draghi nel corso del suo discorso programmatico in Parlamento (secondo cui la parità di genere non deve significare *“un farisaico rispetto di quote rosa richieste dalla legge”* ma deve essere garanzia di *“parità di condizioni competitive tra generi”*) credo che ad oggi disposizioni come quelle previste dalla Legge Golfo-Mosca e dal disegno di legge in esame siano ancora – purtroppo – di fondamentale importanza per il nostro Paese. Infatti, **prevedere per legge delle “quote” è attualmente uno degli strumenti per promuovere una cultura inclusiva nella società nel suo complesso e per formare le nuove generazioni** ad una nuova e diversa consapevolezza diversa sulle professioni.

Inoltre, così come accade per le aziende dove l'inclusione delle diversità ha effetti positivi anche di tipo economico, assicurare l'equilibrio di genere in organi istituzionali può avere indubbi impatti positivi sulla funzionalità dell'organo stesso. A tal riguardo, cito la posizione assunta dal TAR Lazio nella sentenza n. 6673 del 2011 nell'ambito di una questione relativa alla composizione della Giunta di Roma Capitale in quanto pienamente



esplicativa della questione: *“Organi squilibrati nella rappresentanza di genere (...) risultano (...) potenzialmente carenti sul piano della funzionalità, perché sprovvisti dell’apporto collaborativo del genere non adeguatamente rappresentato (...) Soltanto l’equilibrata rappresentanza di entrambi i sessi in seno agli organi amministrativi, specie se di vertice e di spiccata caratterizzazione politica, garantisce l’acquisizione al modus operandi dell’ente, e quindi alla sua concreta azione amministrativa, di tutto quel patrimonio, umano, culturale, sociale, di sensibilità e di professionalità, che assume una articolata e diversificata dimensione in ragione proprio della diversità del genere”.*

Tuttavia, così come nel caso della Legge Golfo-Mosca, considero che un intervento come quello previsto dal disegno di legge in esame volto a prevedere delle quote di genere in alcuni organi istituzionali debba essere **“a tempo determinato”**. Infatti, nel caso di disposizioni permanenti, si rischia un effetto distorsivo in quanto la misura tenderebbe non più e non solo a innescare e stabilizzare il cambiamento culturale auspicato ma piuttosto a “proteggere” le diversità *sine die*.

Secondo il nostro punto di vista, dunque, al fine di evitare che il set di disposizioni previste dal disegno di legge in esame venga percepito e diventi un mero obbligo di legge a cui attenersi con effetti negativi sulla valorizzazione del merito, **crediamo che debba essere considerato un termine temporale – eventualmente poi prorogabile – proprio a testimonianza del fatto che le modifiche normative in oggetto sono esclusivamente volte a innescare e accelerare il cambiamento** e che, una volta raggiunto e naturalizzato nella società, non siano più necessarie. Fino a quando il cambiamento non sarà quindi completo, duraturo e intrinseco al DNA degli organi istituzionali, la norma avrà il compito guidare e accompagnare le istituzioni nella formazione di nuova cultura, in un’ottica di una maggiore inclusività di genere. Successivamente **la valorizzazione del merito e la promozione di parità di condizioni competitive dovranno rappresentare la strada maestra per una crescita sostenibile dell’Italia.**

In più, crediamo che insieme a delle previsioni normative in esame, sia importante interrogarsi sul **perché si verificano determinate dinamiche e ipotizzare soluzioni per contrastarle.**



A tal riguardo faccio un esempio che credo possa valere per tutti gli organi istituzionali citati nel disegno di legge: è il caso della **rappresentanza di genere nel Consiglio Superiore della Magistratura**.

Secondo infatti l'ufficio statistico del CSM, al 29 febbraio 2020 i magistrati presenti in Italia ammontano a 9.787 unità, includendo in tale numero sia i magistrati fuori ruolo, sia i Magistrati ordinari in Tirocinio (MOT). La distribuzione secondo il genere mostra la prevalenza del numero di donne: 4.479 magistrati di sesso maschile contro i 5.308 magistrati di sesso femminile (pari al 54% circa). L'età media di queste ultime (47 anni) è più bassa di quella degli uomini (51 anni) di quattro anni. Gli incarichi direttivi però sono a prevalenza maschile (71,4%) e, in particolare per quel che concerne gli incarichi direttivi requirenti, solo nel 21% dei casi un magistrato donna ha responsabilità di comando.

Tali dati testimoniano dunque – al pari di quello che accade in altri ambiti afferenti alla sfera industriale – come anche nell'ambito istituzionale **il problema non sia l'accesso alla carriera** (le donne sono più degli uomini in magistratura e hanno un'età in media più bassa perché vincono il concorso prima degli uomini) **bensì il raggiungimento delle cariche apicali e quindi di posizioni di leadership**. Questo ci fa quindi pensare che anche in questo caso – così come nell'ambito aziendale – **la criticità si annida nella difficoltà delle donne a conciliare i tempi e i carichi della vita privata e del lavoro**. Conseguentemente la soluzione a cui fare riferimento è la **promozione di un sistema di policy** che, da un lato, **presti attenzione all'intero ciclo di vita lavorativo delle donne**, favorendo tra le altre cose una maggiore e migliore ripartizione paritaria nella gestione dei carichi della vita privata tra uomini e donne e, dall'altro, **avvii pipeline efficaci, volte ad aumentare la leadership femminile**.

In estrema sintesi, mentre vengono introdotte policy per stimolare un cambiamento culturale, è necessario mettere in atto misure concrete che fin dal breve periodo determinino sviluppi nella condizione lavorativa e sociale delle donne.

Infine, non bisogna dimenticare **l'importanza della misurabilità e del monitoraggio dell'effettiva applicazione della legge**, e quindi del rispetto delle quote introdotte, che potrebbe essere condotta da parte di quell'autorità indipendente della cui istituzione si sta discutendo in questo periodo (Osservatorio o Authority sulla parità di genere). A tal



riguardo Valore D ha ideato, creato e messo a disposizione delle istituzioni **l'Inclusion Impact Index**, uno strumento che permette alle aziende di mappare le proprie politiche di diversità e inclusione e di misurarne l'impatto, facendo riferimento a quattro macro-aree: governance, capacità di attrarre, sviluppare e valorizzare nel tempo i talenti al femminile. Sebbene l'indice sia stato strutturato per l'attività privata, utilizza indicatori basati sugli standard internazionali di sostenibilità ESG, universali e già applicati alle realtà pubbliche. Uno strumento di misurazione basato sugli stessi presupposti potrebbe **contribuire a mappare e valutare i progressi fatti in termini di diversità e inclusione nelle carriere e negli incarichi all'interno delle istituzioni pubbliche**. In questo caso specifico, aiuterebbe a stabilire eventuali aggiustamenti della normativa, e a definire proroghe del termine temporale da noi suggerito.