



PAROLE di Management

QUOTIDIANO DI CULTURA D'IMPRESA

**QUELLO CHE LE DONNE VOGLIONO...
(E FINALMENTE DICONO)**

Venerdì 8 marzo 2024



L'iniziativa

In occasione della **Giornata internazionale dei diritti delle donne**, PdM Talk, il talk di cultura d'impresa del Quotidiano parole di Management, propone una **puntata** dedicata alle principali **questioni femminili**.

Nonostante il tema sia costantemente discusso, **l'Italia resta malata di gender gap**: secondo il rapporto Global Gender Gap Index, il nostro Paese occupa **la 79esima posizione** (eravamo al 63esimo posto nel 2022) per partecipazione economica e politica, salute e livello di istruzione delle donne.

**Vuol dire quindi che c'è un vissuto che le donne non dicono?
O che non sono (ancora) ascoltate?**

Abbiamo chiesto alle **donne del network della casa editrice ESTE** (editore anche del nostro **quotidiano**) di inviarci le loro riflessioni sul tema, in formato testuale o audio, con l'obiettivo di condividerle in forma anonima durante la puntata di *PdM Talk*.

L'iniziativa ha ottenuto un grande seguito, perciò la Redazione di *Parole di Management* ha deciso di raccogliere in questo documento tutti i contributi ricevuti che, per ragioni di tempo, non hanno trovato spazio durante la puntata di *PdM Talk*, ma che meritano di essere portati all'attenzione di tutti.

Grazie a tutte coloro che hanno scelto di condividere la propria esperienza.

Le foto inserite nella copertina del presente documento sono tratte dagli scatti candidati in occasione della prima edizione del Concorso 'IL FUTURO DEL LAVORO' organizzato dalla rivista *Persone&Conoscenze*.



-
- Come donna se al lavoro mi vedi tesa non chiedermi se ho le mie cose.
 - Come donna non devo **guadagnare** necessariamente di meno se sono brava.
 - Come donna quando vado a un colloquio di lavoro non voglio sentirmi chiedere se ho intenzione di **fare dei figli**.
 - Come donna se hai bisogno di fissare una riunione alla 19 per mettermi in difficoltà forse quello in difficoltà sei tu.
 - Come donna quando schernisci donne che hanno avuto successo nei loro ambiti in quanto tali, mi stai offendendo.
 - Come donna se il mio aspetto fisico sul lavoro influenza i tuoi **comportamenti** hai bisogno di un aiuto.
 - Come donna quando si parla di **leadership** al femminile vorrei che il relatore fosse una donna.
 - Come donna non ho bisogno che tu mi dica che sono 'una con le palle' per dimostrare che ho carattere.
 - Come donna ai convegni vorrei vedere una **equa rappresentazione di genere**.
 - Come donna non voglio avere il dubbio se **chiedere l'aumento** o chiedere il part-time.



**Lavoratrici di una
società di consulenza hr**

Non avevo nemmeno 25 anni quando decisi che prima dei 30 anni, avrei avuto una azienda tutta mia. E così, a 29 anni, mi licenziai da una grande azienda italiana dove, al tempo, la **differenza di genere** era pesantemente applicata e dove già allora ero una delle pochissime donne a occuparmi di **attività generalmente affidate a uomini**: la vendita.

Gli ultimi anni, come dipendente, hanno visto un mio collega maschio, con i miei stessi anni e la mia medesima esperienza, essere promosso a Direttore Generale e io (perché donna) relegata al Marketing.

Al tempo però tacevi e sopportavi: non esisteva il mobbing o la facoltà di protestare.

Ecco che il mio pensiero mi condusse a fondare la mia azienda, alzandomi felice ogni mattina perché solo io potevo dire a me stessa cosa dovevo o non dovevo fare. Da ditta individuale la mia azienda divenne una società di capitale con l'entrata di nuovi soci.

Oggi l'azienda ha quasi 28 anni e io dal 2000 sono CEO e Presidente, oltre a essere il socio di maggioranza (nel corso del tempo ho liquidato i soci anziani) e ho fatto entrare da poco un nuovo socio. In azienda ci sono tre uomini e tre donne, oltre a me. I salari sono parametrizzati sulle **reali skill delle persone**.

In tutti questi anni sono nati **figli** e la **maternità** è sempre stata una gioia anche se, inevitabilmente, porta assenze e permessi dell'ultimo minuto. Quando nel 2002 nacque mio figlio non potei fare né un giorno di maternità né presi mai nessun sussidio o aiuto decidendo dunque di non allattarlo al fine di potermi dedicare anche alla mia azienda. Mi sono arrangiata con tate e baby sitter, visto che non avevo nemmeno i nonni.

Purtroppo però vedo che in 20 anni la situazione è cambiata poco. La disparità salariale continua a esserci: le donne spesso continuano a **guadagnare meno dei loro colleghi maschi** a parità di ruolo e competenze. Le donne sono ancora sottorappresentate nelle posizioni di vertice delle aziende, inclusi i ruoli di CEO, e nei Consigli di amministrazione. Gli americani lo chiamano "*glass ceiling*" (soffitto di vetro), che di fatto impedisce alle donne di accedere a posizioni di potere e influenza.

Le donne si trovano a dover gestire sempre la maggior parte delle responsabilità familiari e domestiche, il che limita la loro disponibilità e flessibilità per impegni lavorativi prolungati o viaggi di lavoro, incidendo sulla loro progressione di carriera.

Per le imprenditrici e le donne che cercano di avviare proprie attività, l'accesso al capitale e al finanziamento è sempre più difficile rispetto ai loro omologhi maschi, a causa di **pregiudizi e stereotipi** nei loro confronti.

Io sono stata fortunata: quando chiesi un finanziamento per avviare la mia attività il Direttore di Banca era una donna e pertanto mi fu concesso senza tanti fronzoli.

President & CEO

Vorrei sapere perché le scuole, quando il proprio figlio sta male chiamano sempre la madre e non il padre nonostante abbiano entrambi i recapiti; vorrei sapere perché a parità di ruoli le riunioni del padre sono sempre più importanti di quelle della madre così come le trasferte e gli impegni di lavoro; vorrei sapere perché i **padri** si ricordano di andare a prendere i figli a scuola solo quando si separano e avvertono la paura di perdere anche quelli.

Chief Human Capital Officer

Non mi stupisce notare che il nostro Paese resti ancora malato di gender gap: è da quando ho iniziato il mio percorso professionale che mi sento perennemente discriminata, visto che una donna in ordine fisicamente e che cerca di capire le dinamiche del contesto in cui agisce quotidianamente non può essere anche intelligente e determinata.

La cosa peggiore poi è che gli attacchi arrivano proprio dalle **colleghe**, le quali non possono ammettere che tra di loro ci sia una donna più motivata, attenta e desiderosa di risolvere i problemi e quindi si limitano a ipotizzare loschi intrecci interpersonali con i manager di livello superiore, che sicuramente hanno ottenuto qualcosa in cambio.

Mi auguro veramente che i **Millennial** possano superare questi **pregiudizi** e che le future manager riescano a fare team negli ambiti lavorativi, perché insieme si possono realizzare grandi cose.

Noi donne abbiamo forti ideali, siamo grandi e instancabili lavoratrici, non lasciamo indietro niente e nessuno e possiamo contribuire a mantenere bello il nostro mondo.

Managing Director

La vera riflessione è perché, oggi, sia ancora indispensabile promuovere la **certificazione di genere** come attestato valoriale, parlare di gender gap e di inclusività femminile. La vera distinzione dovrebbe essere fondata unicamente sul **merito**, sulla **capacità**, sull'attitudine. Parametri che dovrebbero essere riconosciuti come qualificanti dell'individuo-persona, con buon pace del suo genere o del suo sesso. L'uguaglianza è figlia della comprensione e della promozione del valore.

Communication Consultant & Media Relation

È indubbio che viviamo in una società che ancora impone, talvolta sottilmente, un certo **codice di comportamento femminile** per essere riconosciute e ascoltate. La necessità per una donna di adottare atteggiamenti considerati 'accattivanti', come l'essere civettuole e un po' gattine, per ottenere considerazione o successo è una pratica che personalmente trovo inaccettabile e dannosa. Questi stereotipi non solo perpetuano una visione riduttiva della donna, ma limitano anche la nostra libertà di esprimerci autenticamente. Allo stesso tempo, pur condividendo l'importanza di promuovere una cultura del rispetto e dell'inclusione, trovo che alcune dinamiche della **cancel culture** possano generare un clima di ipersensibilità che, anziché favorire il dialogo e la comprensione, finisce per inibire la libertà di espressione. Questa suscettibilità estrema, sebbene nata con lodevoli intenzioni, rischia di creare ulteriori barriere comunicative tra generi, identità e culture.

Sul piano personale, mi sono spesso trovata a fronteggiare situazioni in cui sono stata costretta a 'ritagliarmi' un ruolo in un contesto lavorativo che, purtroppo, vedeva **la mia presenza femminile** come un'eccezione. Ricordo, per esempio, riunioni serali dove ero l'unica donna in mezzo a colleghi maschi che avvisavano le proprie mogli del ritardo, realizzando in quel momento che l'unica 'moglie' lì presente fossi io. Queste esperienze mettono in luce quanto sia importante continuare a **lottare** per un ambiente lavorativo più equo e inclusivo, dove le differenze di genere non influenzino le **opportunità professionali** né la percezione delle competenze individuali.

Credo fermamente che il cammino verso l'uguaglianza di genere richieda un dialogo aperto, onesto e privo di pregiudizi, dove ogni voce possa essere ascoltata senza la necessità di adattarsi a ruoli prestabiliti o di temere ripercussioni per le proprie opinioni. Solo attraverso la condivisione delle nostre esperienze e la riflessione critica sui comportamenti sociali possiamo sperare di costruire una **società più equa e inclusiva**.



Head of Human Resources

Come donna, vorrei essere finalmente presa sul serio. Non vorrei sempre dover dimostrare di essere in grado di fare quello che faccio, lo dimostrano i fatti, la mia **esperienza** e i risultati che ho ottenuto (agli uomini non è chiesto). Non voglio essere lodata, compatita o aiutata; voglio solo essere ascoltata, stimata e rispettata. Naturalmente se lo merito, altrimenti accetto anche le critiche e le opinioni altrui, ma solo se costruttive e non sessiste. Pretendo semplicemente lo stesso **rispetto** che do, senza dovermi sentire sminuita o non considerata, solo perché donna



People Manager & Managing Director

Molte donne, probabilmente, non osano far sentire la propria voce per paura, poiché il potere è ancora prevalentemente nelle mani degli uomini. In ambito familiare, molte donne che non dispongono di **indipendenza economica** o che percepiscono salari bassi che non permettono loro di lasciare il partner, continuano a subire situazioni di violenza fisica e psicologica, che spesso sfociano in **femminicidi** di cui siamo purtroppo testimoni.

Nel mondo del lavoro, le quote rosa non rappresentano una soluzione al problema, ma sono solamente un palliativo. Le azioni a livello istituzionale da sole non sono sufficienti: è la cultura che deve cambiare, attraverso un'educazione al rispetto che inizia dalla famiglia e dalla scuola.

Se le donne stesse non cominciano a trattare maschi e femmine allo stesso modo in famiglia, i giovani cresceranno replicando gli stessi errori comportamentali dei loro **genitori**. Essendo nata negli Anni 60, ho sperimentato personalmente questa situazione: anche se mia madre lavorava ed era indipendente, era sempre mio padre ad avere il predominio, anche solo a livello inconscio. Le aspettative su di me erano diverse da quelle su mio fratello.

Purtroppo, non sembra che sia cambiato molto, sebbene si osservano giovani donne che lottano per ottenere ciò che dovrebbe essere loro di diritto e che non dovrebbe prevedere una lotta. Parlando con alcune colleghe nate dopo gli Anni 80, percepisco che per loro è stato più facile che per me. Tuttavia, stiamo parlando di persone che hanno avuto l'opportunità di studiare, di laurearsi e di vivere in contesti in cui i maschi hanno cominciato a comprendere che ci sono differenze tra i sessi, ma nessun sesso è superiore all'altro ed entrambi meritano rispetto. Ma cosa succede alle donne che non hanno avuto le stesse opportunità, non hanno un lavoro o si trovano a lavorare in **ruoli subordinati**? In questi casi, gli uomini continuano a esercitare la loro predominanza e spesso si sentono minacciati da una mente brillante femminile. Nel caso di competizione maschile questa è accettata, mentre nel caso femminile è repressa.

La minaccia rappresentata da una mente femminile brillante terrorizza l'uomo che, per millenni, l'ha tenuta sotto il tallone. Non siamo più uomini delle caverne in cui predominava la forza fisica e quindi le donne e i figli dovevano essere protetti. Ora le donne hanno dimostrato di avere le **stesse capacità degli uomini** e, con il passare del tempo, diventerà sempre più facile raggiungere una parità totale in tutte le attività, non solo mentali, ma anche fisiche.

Tuttavia, c'è una cosa che sembra essere esclusiva delle donne: la maternità. Ma nella nostra società, la maternità è diventata meno importante rispetto alla carriera e al raggiungimento di un certo benessere economico. E qui vediamo, ancora una volta, la mancanza di lungimiranza di chi ci governa, che non supporta adeguatamente le madri: mancano **asili nido**, doposcuola, insegnanti di **supporto** e il ritorno al lavoro è penalizzato, bloccando i percorsi di carriera e non offrendo il **part-time** alle madri. Molte donne sono costrette a lasciare il lavoro perché il loro stipendio, inferiore a quello del marito, è sacrificabile di fronte alle numerose spese necessarie per pagare gli aiuti che permetterebbero loro di continuare a lavorare. E perché ancora oggi fare il '**mammo**' è considerato ridicolo e non accettabile.

Finché le donne, in ruoli equivalenti, non guadagneranno lo stesso **stipendio** e saranno relegate a posizioni meno prestigiose e di responsabilità nel mondo del lavoro, la situazione rimarrà immutata.



Human Resources Manager

Il mio piccolissimo punto di osservazione mi dice che, nell'esperienza di HR Business Partner a livello nazionale e nel mondo prettamente bancario, a fronte di tentativi da parte dell'azienda di colmare il gender gap offrendo ruoli di responsabilità a colleghe donne – giovani o non più giovanissime – non sempre, ma spesso, ho riscontrato resistenze che partivano dal **contesto familiare**: per esempio con frasi del tipo "Grazie per la proposta, ne parlo a casa con mio marito" che poi il confronto diventava "Grazie ma non me la sento, l'impegno e le responsabilità mi spaventano, temo di non poter **conciliare tutto**". Osservo che in quest'ambito il livello di istruzione è medio-basso e che, di norma, si tratta di persone che vivono in provincia.

Nella seconda esperienza, che vivo tutt'oggi, confermando l'apertura dell'azienda, la capacità di cogliere le occasioni e di non mettere in dubbio le proprie capacità professionali e di conciliazione è decisamente più presente. In questo caso si tratta di popolazione mediamente più giovane, con istruzione di livello superiore (laurea o master), per lo più di indirizzo tecnico (Ingegneria o Architettura), con provenienza spesso dal Sud, trasferitasi al Nord per le maggiori opportunità presenti. Nel recente passato ho visto proporre ruoli manageriali a colleghe incinte, con il reciproco impegno (loro e dell'azienda), della massima flessibilità al fine di valorizzare ogni esperienza professionale e umana.

Altra piccolissima osservazione, ho avuto modo di interagire anche con colleghe dell'Est Europa e ho colto che la tematica per loro pare non essere così rilevante. È solo la mia sensazione personale, non ho elementi per dire di più. Rimane ancora molto da fare, ma il grande ostacolo, a mio parere, rimane in **ambito familiare, i retaggi culturali del passato**, in alcuni ambienti sono ancora troppo solidi.

Manager dell'Organizzazione

Come donna, vorrei non essere l'unica nella coppia chiamata a dover **scegliere tra la propria carriera e la propria vita personale**. Vorrei finalmente avere tutte le risorse e tutti gli strumenti che mi consentano di vivere la maternità come un'opportunità e non una limitazione. Vorrei poter decidere quando essere pronta per avere un **figlio** senza aver paura del futuro e delle domande scomode di chi chiede insistentemente 'se ho un figlio in cantiere', senza rispetto per le scelte e le decisioni altrui.

Specialist People

Da 25 anni **lavoro nel campo della tecnologia IT** e negli ultimi 15 mi sono sempre più occupata degli aspetti di integrazione con il mondo dell'automazione. Racconto con ironia il fatto che alle convention di lavoro e alle fiere di settore la fila al bagno è quella... degli uomini, mentre le donne sono talmente poche che possono scegliere la singola toilette! Era così 25 anni fa e oggi è cambiato davvero pochissimo.

I miei interlocutori sono quasi sempre uomini, e non lo dico con accezione negativa perché quando si comincia a lavorare insieme trovo che con gli uomini sia più semplice e funzionale. Dall'altra parte però è vero che la diffidenza nei confronti di una donna che si propone come fornitore e consulente per la tecnologia è stata tanta; lo è ancora, anche se devo riconoscere che è calata.

Ho sempre pensato che nella **diversità**, come quella tra uomo e donna, si possa trovare il vero segreto della crescita reciproca e per questo motivo non ho mai cercato di moderare o modulare il mio modo di essere in funzione degli obiettivi di lavoro. Mi spiego meglio: non ho mai voluto uniformarmi nell'abbigliamento per essere credibile, ho scelto di portare avanti il mio personale stile di consulenza frizzante, chiassoso e colorato anche nelle aziende di produzione, perché se riuscirò a fare la differenza, voglio essere fiera di averlo fatto in modo coerente.

Funziona? Difficile dare una risposta sintetica; la strada è ancora lunga e le considerazioni del tipo "ma lei conosce davvero queste tecnologie?", "Guardi che non so se può venire sull'impianto", "Quando viene il suo collega tecnico?" non finiranno mai del tutto, ma confido che, un passo alla volta, i fatti parlino al posto dell'apparenza e l'apertura di mente, la maggior presenza di donne in questo settore riescano a **scardinare i pregiudizi**.




CEO

Da donna vorrei non essere l'unica persona a essere spesso interrotta mentre parlo ed esprimo la mia opinione in un gruppo di sesso maschile. Sono stanca che la mia voce sia sovrastata da quella di un uomo quando mi trovo ad affrontare conversazioni che trattano argomenti ritenuti, purtroppo e ancora arcaicamente, **'roba da uomini'**. Ho il diritto di essere ascoltata, presa in considerazione e non interrotta anche se voglio parlare di: calcio, macchine, temi finanziari ed economici e tanto altro.



HR Manager

Siamo ormai nel 2024 eppure ci troviamo ancora a parlare di gender gap, sul posto di lavoro e nella vita reale. In Italia il gender gap purtroppo è insito nell'educazione, nel pensiero ma, soprattutto, nella cultura. Spesso si pensa che l'empowerment femminile si limiti a contare il numero di donne in un'azienda, mentre si estende a considerare il numero di donne in ruoli di leadership o in **posizioni decisionali**, con reali responsabilità e non solo sulla carta. Ancora oggi nelle aziende – per fortuna non tutte – certe posizioni non sono raggiungibili da donne se non a discapito della famiglia e della vita personale. Purtroppo, è anche colpa di noi donne che accettiamo una **cultura 'maschile' del lavoro** per cui, per esempio, se vuoi occupare posizioni di rilievo nelle aziende sei costretta ad accettare meeting e call fino a tardi, restando a disposizione dell'azienda h24, oggi che con lo Smart working, e non solo, stiamo riscoprendo il significato vero del 'lavorare per vivere' e non del 'vivere per lavorare', perché la vita per fortuna non si misura solo con il lavoro e con la carriera. Purtroppo, dobbiamo fare ancora molto per rimuovere le barriere che ostacolano l'integrazione di noi donne all'interno del contesto in cui ci troviamo e manca ancora la **solidarietà femminile**, quella vera.

A light blue rectangular box with a faint background image of a laptop keyboard and a mouse. The text "Marketing Manager" is centered in a bold, black, sans-serif font.

Marketing Manager

Sono a favore delle donne, sia di quelle che vogliono dedicarsi alla **carriera professionale**, sia di quelle che vogliono dedicarsi alla **famiglia**, quindi delle donne in generale, indipendentemente dalle loro scelte di vita o professionali. Ci sono le donne che, dopo essersi dedicate anni allo studio e alla carriera, decidono di dedicarsi alla scoperta del mondo e della natura, abbandonando tutto; ci sono quelle che, dopo essersi dedicate alla famiglia, decidono di dedicarsi di più al lavoro e a se stesse; e poi ci sono quelle che decidono di dedicare tutta la loro vita alla carriera. Ogni scelta è legittima, ogni donna è quello che è o quello che vuole essere. Ci sono le donne a cui non piace **studiare** e quelle che passano la loro vita intera sui libri; ci sono quelle che vorrebbero studiare, ma non possono e quelle che cercano un lavoro, ma non lo trovano. Ogni donna è donna per quello che è e per quello che vuole essere, anche se spesso il mondo impedisce loro, in un modo o nell'altro, di diventare ciò che sono.

Il mio è un inno affinché oggi ogni donna possa diventare ciò che veramente vuole essere al di là di **stereotipi, proibizioni, discriminazioni** o altro; un inno affinché ogni donna possa raggiungere, dentro e fuori di sé, la sua vera e propria natura è identità.

A light blue rectangular box with a faint background image of a laptop keyboard and a mouse. The text "CEO e Co-Founder" is centered in a bold, black, sans-serif font.

CEO e Co-Founder

Faccio parte della Generazione X, quella che ha visto nascere il modo digitale con l'avvento di internet a largo consumo e dei cellulari; ho iniziato la mia attività nel mondo professionale alla fine degli Anni 90, quando per fare carriera dovevi dimostrare di 'avere le...' (essere tosta, diciamo), e molte volte mi è stata detta questa frase, ovviamente con l'intento di elogiare il mio operato.

Sì, arrivo da quella generazione dove l'uomo era bravo e dove la donna doveva dimostrare di essere 'un uomo' sul lavoro per essere considerata brava: niente legami che intralciassero la **carriera**, figuriamoci un figlio. Eh sì, quel figlio invece è volutamente arrivato proprio quando ero al top della mia corsa per il famoso **tetto di cristallo**. Quel figlio che mi ha riportato con i piedi per terra, ma non per ridimensionare la mia carriera, ma per capire che ero ben altro che un uomo al lavoro! Ero una mamma, capace di organizzare il suo tempo, di migliorare le sue performance, di ascoltare le proprie emozioni e di scegliere di non lasciare la sua empatia e la sua capacità di vedere le cose da prospettive diverse un passo indietro, capace di tirar fuori il 100% di se per raggiungere gli obiettivi.

Certo non è stato facile: in famiglia ero io che occupavo della casa, di essere presente a scuola, al basket, ai compleanni, e tutto questo era considerato normale. Se non c'è la mamma si chiede: "**Dov'è la mamma?**". Ma se non c'è il **papà** si dà per scontato che sia al lavoro. Ho fatto i conti con i pregiudizi, ho lavorato la notte per mettermi in pari nelle giornate in cui avevo bisogno di qualche ora per assentarmi dall'ufficio. Ho avuto gli occhi puntati addosso perché se in una riunione il tuo aspetto era 'piacevole' le battute erano all'ordine del giorno.

Sono orgogliosa che oggi stiamo pian piano creando un nuovo ambiente, sono felice di festeggiare una maternità, un matrimonio, ma soprattutto sono felice che nelle **nuove generazioni** si stia provando a giocare alla pari. Credo che ci sia ancora tanta strada da fare, ma uomini e donne che scelgono questo percorso stanno costruendo un futuro migliore.



CEO & Founder

Lavoro in un **ambiente prevalentemente maschile**, nel settore industriale dei macchinari. Confermo che per tutte le attività di supporto e risoluzione dei problemi si è apprezzate, mentre a livello strategico, quando si vuole prendere in mano una situazione che sta degenerando, si vuole far cambiare il corso degli eventi oppure anche solo proporre una **nuova visione** si è completamente messe da parte ed escluse.

Mi capita di andare a eventi dove il rapporto è 20 uomini a una donna, nettamente in svantaggio.

La stessa discriminazione la subiscono i giovani: **la competenza è maschile e senior nel nostro Paese**.



Chief Financial Officer

C'è un vissuto che le donne non dicono? Sì. Le donne non sono (ancora) ascoltate? Sì. È un tema di co-responsabilità: noi donne ci aspettiamo di essere interpellate e ascoltate e veniamo deluse. Perché dobbiamo chiedere. Gli uomini si aspettano che noi donne facciamo sentire la nostra voce, facciamo richieste, comunichiamo i nostri bisogni e... tutto ciò non succede. Perché loro devono chiedere e ascoltarci.

Siamo effettivamente due pianeti diversi che non riescono a comunicare in modo efficace. È necessaria una evoluzione culturale da parte di tutti, in particolar modo da parte delle donne della generazione Millennial e Gen Z, perché sono loro che porteranno il vero cambiamento culturale ed evolutivo.

L'**innovazione femminile** passerà dall'essere più sicure di sé, della propria autostima, dall'essere fiduciose delle proprie possibilità e competenze. I figli e il matrimonio saranno scelte consapevoli e non dettate dalla pressione culturale delle nostre mamme o nonne (appartengo alla sono Generazione X). L'indipendenza economica sarà naturale e non una chimera autorizzata da padri, fidanzati o mariti. Le donne del futuro sanno chiedere lo stipendio corretto, il ruolo di carriera desiderato, sapranno dire di 'no', sceglieranno l'auto-realizzazione in diversi ambiti della propria vita (uscendo dalla dualità lavoro o famiglia).

Sono fiduciosa che le nostre figlie e/o nipoti hanno (avranno) quella forza spirituale e libertà interiore che le porterà alla vera emancipazione.

La Generazione X è ancora vittima della sindrome dell'impostore da una parte e dalle dinamiche patriarcali sul lavoro dall'altra. Fino al 2019 ho fatto la manager in ambito commerciale export, un ambiente tipicamente maschile; ho 'giocato' a fare la donna manager per tantissimi anni, sforzandomi di essere come un maschio, meglio di un maschio, ma senza avere lo stipendio uguale o migliore e senza avere ottenuto i passaggi di carriera che puntassero più in alto di un livello Quadro. Quando sono stata vicina alla dirigenza, il delfino di un mio ex Amministratore Delegato, mi ha soffiato il posto, proprio come nel film *Una donna in carriera*. Quando ho chiesto la **parità di stipendio** uguale a un futuro collega maschio, mi è stato risposto: "Lei deve capire, dobbiamo mantenere certi equilibri". E invece di oppormi, ho accettato a testa bassa. Molto difficilmente ho saputo dire 'no', accettando carichi di lavoro, impegni massacranti, voli assurdi, pur di sentirmi all'altezza. Solo una unica volta sono riuscita a respingere una proposta economica che era più bassa della Ral precedente: su due piedi ho detto che non la accettavo, lasciando l'interlocutore di stucco e salutandolo. La sera stessa il mio interlocutore mi ha fatto una contro-proposta, scusandosi per il malinteso (!) e rilanciando con una proposta aumentata di 10mila euro annui e allora ho accettato. Ma era lo stesso Amministratore Delegato che poi, a un soffio alla dirigenza, ha preferito il suo delfino al posto mio e un giorno prima della fine dei sei mesi di prova, mi ha lasciato a casa (che sia stata una 'leggera' vendetta per essermi permessa di avergli detto di no all'inizio? Non lo saprò mai).

Rispetto a tutti i capi uomini che ho avuto, tutti mi hanno fatto crescere, sicuramente, più o meno dolorosamente. Una unica eccezione è stata un capo che mi ha valorizzato, incoraggiato, insegnato e voluto bene per tutta la nostra collaborazione e ancora oggi è un mio carissimo amico e mentore.

Ecco la ricchezza che può scaturire tra un uomo e una donna: quando si parlano, si guardano, si capiscono.

Sono a favore delle donne, sia di quelle che vogliono dedicarsi alla **carriera professionale**, sia di quelle che vogliono dedicarsi alla **famiglia**, quindi delle donne in generale, indipendentemente dalle loro scelte di vita o professionali. Ci sono le donne che, dopo essersi dedicate anni allo studio e alla carriera, decidono di dedicarsi alla scoperta del mondo e della natura, abbandonando tutto; ci sono quelle che, dopo essersi dedicate alla famiglia, decidono di dedicarsi di più al lavoro e a se stesse; e poi ci sono quelle che decidono di dedicare tutta la loro vita alla carriera. Ogni scelta è legittima, ogni donna è quello che è o quello che vuole essere. Ci sono le donne a cui non piace studiare e quelle che passano la loro vita intera sui libri; ci sono quelle che vorrebbero **studiare**, ma non possono e quelle che cercano un lavoro, ma non lo trovano. Ogni donna è donna per quello che è e per quello che vuole essere, anche se spesso il mondo impedisce loro, in un modo o nell'altro, di diventare ciò che sono.

Il mio è un inno affinché oggi ogni donna possa diventare ciò che veramente vuole essere al di là di **stereotipi, proibizioni, discriminazioni** o altro; un inno affinché ogni donna possa raggiungere, dentro e fuori di sé, la sua vera e propria natura è identità.



CEO e Co-Founder

La voce delle donne oggi sta diventando sempre più forte e incisiva. Quello che le donne vogliono e finalmente dicono è un messaggio che parla di **consapevolezza e determinazione**. La loro capacità di comunicare, di trasmettere e di costruire passa attraverso la forza del loro pensiero, ma soprattutto della loro azione. Si stanno aprendo nuove strade e possibilità per l'universo femminile, ma il lavoro da fare è ancora tanto, specialmente in determinati contesti. Il prezioso e riconosciuto valore della donna ha bisogno di essere reso sempre più concreto e reale, includendolo appieno in tutti gli aspetti della vita e della società, per farlo crescere ed essere fonte di arricchimento. La voce femminile ci racconta oggi di una decisa volontà di creare **nuovi spazi di affermazione**, di traguardi e obiettivi da raggiungere con un impegno costante e collettivo. Solo attraverso l'ascolto si potrà costruire un futuro diverso e migliore.



**Marketing and
Communication Manager**

Sono cresciuta in una famiglia in cui io ero l'unica figlia femmina; i miei tre fratelli non hanno avuto priorità di attenzione da parte dei miei genitori e hanno sempre avuto grande rispetto per me. Ovviamente i discorsi a tavola erano sempre basati sulle passioni di famiglia (meccanica, elettricità, auto e treni) e gioco forza quando si è trattato di scegliere che cosa fare da grande mi è sembrata una scelta spontanea **iscrivermi a Ingegneria**. Ma per spargliare le carte mi sono laureata in Ingegneria Chimica e sono stata anche l'unica che è riuscita a laurearsi. La mia strada professionale all'inizio è stata messa in discussione: aspettavo il mio primo figlio e stavo ultimando i miei studi. Dovevo scegliere il matrimonio o il lavoro (per lo meno, tutti mi prospettavano questa alternativa senza compromessi): per me, però, le due cose non erano mai state in contrapposizione. Infatti, mi sono sposata, è nato mio figlio, mi sono laureata, mi hanno proposto di fare la carriera universitaria e così ho preso anche il dottorato di ricerca. Certamente, per molti del mio paese è stata una sorpresa che una ragazza come me, sempre attenta a non auto-promuoversi, potesse rivelarsi così concreta e determinata. Ma credetemi, per me non è stato così eccezionale: era solo tutto così chiaro nella mia testa; dovevo solo impegnarmi e così ho fatto.

È stato molto tempo dopo che ho realizzato di essere vista dalle mie studentesse come un esempio; lo ero diventata non consapevolmente. Questi sì che è stato uno choc, perché la mia dedizione al lavoro e nel contempo la mia caparbia nel desiderare una famiglia – alla quale non ho lesinato attenzione – per tutte loro risultava una scelta coraggiosa. Non credo che tutto questo sia frutto dell'ambizione personale, anzi: ho sempre pensato di trovare un modo per essere utile agli altri prima che a me stessa, e che per essere all'altezza di questa missione fosse necessario prepararsi e così ho fatto. La sorte mi ha dato l'occasione di essere a contatto tutti i giorni con i miei studenti e sapere che posso contribuire alla loro formazione mi rende tanto orgogliosa e lo faccio con grande senso di **responsabilità**.

Dopo 20 anni, alcuni degli studenti ormai diventati grandi professionisti anche a livello internazionale, mi ringraziano per averli incoraggiati a credere nelle loro capacità: in questo sento di essermi meritata il posto nel mondo. Il mio piccolo esempio può essere stato più dirompente di tante clamorose battaglie, perché è concreto e ha mostrato che si possono cambiare le cose partendo dalla vita di tutti i giorni e dalle persone normali, come mi piace reputarmi. I colleghi con i quali mi accompagno sono tutti maschi, ma la nuova generazione di ingegneri chimici è prevalentemente femminile, almeno nelle classi di studenti con cui ho a che fare, e quindi confido che la parità di genere nel settore dell'Ingegneria di processo non sia molto lontana da venire.



Assistant Professor

Le donne vogliono rispetto ed essere riconosciute per quello che sono, essere umani di pari diritti sociali, economici e politici. Invece, le donne sono considerate **oggetti sessuali**. Questo accade perché i rapporti di forza sono sbilanciati. La classe di comando, a tutti i livelli, vede più uomini che donne; di conseguenza, nell'esercizio del potere si inserisce in maniera incontrollata la sopraffazione sessuale della donna vista come elemento di contesto e non come pari.

Alla donna non è perdonato nulla. Non è perdonato se ha un brutto carattere. Se invece il brutto carattere è di un uomo ciò è considerato esercizio di autorità. A una donna non è perdonata di non essere graziosa e aggraziata: diventa in un nanosecondo oggetto di body shaming. Allo stesso tempo il revenge porn è nato per punire e distruggere la donna bella e la sua pura femminilità (tralascio i femmicidi perché rappresentano solo la punta di un iceberg).

La **maternità** diventa la più grande **trappola** per una donna, perché limita di fatto il progredire dei percorsi di sviluppo personale e lavorativo di una donna. Ma non per colpa della maternità, che è un diritto e una gioia per ciascuna donna, ma perché il sistema vigente **marginalizza la madre**. Fatto che diventa evidente se poi quella madre diventa una donna vedova per la prematura morte del compagno-marito. La donna piomba nella povertà, anche se è lavoratrice. La donna ha solo doveri in questa società 'maschilizzata'. C'è una miopia sociale che lascia senza parole. Tutti sono complici nella sistematica **distruzione dell'esistenza e dell'autorevolezza della donna**. Lo Stato, la Chiesa, la famiglia, la scuola, il lavoro. Non se ne esce. Non ho fiducia in una soluzione a breve. Le donne da sole non riescono. Nonostante siano numericamente di più. Sarà più facile che vincano prima le lobby gay la battaglia dell'inclusione che le donne. Ahimè sono davvero sfiduciata.



**Responsabile Sistemi
di Gestione**

Sono fermamente convinta che negli ultimi 10 anni abbiamo compiuto grandi passi avanti nel tentativo di **sman-tellare la cultura maschilista** in Italia con ottimi risultati. Tuttavia, ritengo che dovremmo prepararci ad affrontare un rallentamento dovuto alla **crisi economica attuale**. Questo rallentamento avrà un impatto sulle opportunità per tutti, comprese le donne.

Affrontando le sfide del nostro sistema burocratico, sono convinta che le iniziative potrebbero partire e, in ultima analisi, le donne sarebbero le prime a cogliere le opportunità che ne deriverebbero. Ma la crisi, la mancanza di lavoro sono alla base della crescita.



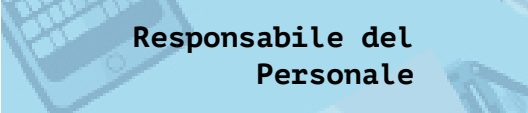
Founding Partner

La mia esperienza, a oggi, è sicuramente nel complesso positiva; altresì ho vissuto difficoltà crescenti in quanto il 'sistema azienda PMI', specialmente nel Veneto, vive di una mentalità della donna come colei che: si '**occupa di casa**', che dai 30 'potrebbe rimanere incinta', che 'se rimane incinta poi rimane assente almeno un anno', che 'poi chiederà il part-time', che 'se si ammala il figlio non viene più al lavoro'... Mentre rimane espressione comune che l'uomo può dedicarsi al lavoro in modo continuativo ed è maggiormente produttivo.

Pur avendo sovvertito, anche personalmente, questo paradigma, e aver lavorato internamente a tutela delle donne, mi sono trovata in difficoltà nella gestione del mio post maternità: sono stata una mamma lavoratrice non supportata dallo Stato, costretta a iniziare dai **pochissimi aiuti economici** nel far fronte alle spese correlate in famiglia, con burocrazie farraginose e lunghe nella richiesta dei congedi. Se vuoi lavorare hai bisogno di strutture come asili nido, che però chiudono tutti alle 16; hai bisogno di una babysitter se i nonni non li hai, ma dovrete spendere almeno 1.000 euro al mese, una cifra difficilmente sostenibile con uno stipendio medio. Dunque una mamma è obbligata a rinunciare alla carriera oppure a fare grandi sacrifici per restare attiva sul lavoro.

Quante mamme hanno lasciato, nella mia azienda, il ruolo per incompatibilità con il lavoro (per distanza, orari, responsabilità ritenute inconciliabili con la situazione familiare)? Una su tre, ed è un numero rilevante che trovo anche nelle statistiche nazionali: in sostanza è l'azienda che deve trovare soluzioni per le donne (è corretto, ma non è assolutamente sufficiente, e si delega ai Dddl, contando sulla loro buona cultura ed educazione). A mio modesto parere dovremmo, più che cercare una parità di genere – ricordo che sono solo le donne a poter procreare e quindi non vi è possibilità di delegare – dovremmo lavorare a una **equità di genere che crei spazio e facilitazioni**, sgravi per le aziende, **supporti concreti alle famiglie** e incentivi alle mamme che lavorano, che permettano di non avere un reale divario, ma di vivere del vantaggio che ogni lavoratore, donna o uomo che sia, sa creare se rispettato e messo nelle condizioni di performare al meglio.

Sono davvero soddisfatta della situazione lavorativa attuale, che mi ha portato in pochi anni al ruolo di **Responsabile del Personale**, funzione nella quale, però, siamo solo due donne (io sono l'unica con figlio) su un team di manager di 11 persone totali. E il prezzo da pagare per 'sanare' il divario è stato principalmente a spese mie e della mia famiglia.



**Responsabile del
Personale**

In merito al fatto che il nostro Paese occupi una indegna posizione per **partecipazione economica delle donne**, penso sia preoccupante e deludente constatarlo e pensare che l'Italia sia riuscita (ovviamente in capo alle persone che ci governano) a migliorare la sua posizione riguardo all'occupabilità delle donne nel mercato del lavoro. La parità di genere è un principio fondamentale per una società equa e progressista e il fatto che le donne continuino ad affrontare **ostacoli nell'accesso al lavoro** e nelle opportunità di carriera è indicativo di un sistema che necessita di cambiamenti profondi e sistematici.

L'occupabilità delle donne, dal mio punto di vista, non riguarda solo il loro accesso al lavoro, ma anche la possibilità di avere carriere soddisfacenti e avanzare nelle proprie professioni senza essere discriminate o limitate da stereotipi di genere.

Le imprese dovrebbero assumere un ruolo attivo nell'eliminare le disparità di genere nei luoghi di lavoro, adottando **politiche di assunzione e promozione** basate sul merito e garantendo **pari opportunità** per tutti i dipendenti, indipendentemente dal genere.

Solo attraverso un impegno continuo e concreto verso la parità di genere possiamo sperare di migliorare significativamente l'occupabilità delle donne e creare un ambiente lavorativo più equo e inclusivo per tutti (non solo parole ma fatti, da orientatrice è quello che vorrei vedere.)



Consultant

La mia esperienza è **comunque un'esperienza felice e fortunata**. Ho lavorato per oltre 20 anni in una multinazionale americana in **ruoli crescenti di responsabilità**; ho avuto **due figli** a distanza di 17 mesi e sono stata promossa al rientro da entrambe le maternità; vero è che ho lavorato 10 mesi tra le due maternità, ma l'azienda ha comunque riconosciuto e tenuto fede al percorso iniziato prima della maternità.

Ho lavorato sempre molto, investendo allo stesso tempo sulla mia **formazione**. Di recente ho cambiato lavoro, pur avendo una posizione apicale nell'azienda precedente, perché negli ultimi anni mi sentivo 'parcheggiata' e il gap coi colleghi più giovani e maschi è sempre più ampio.

Ho cambiato di recente (sono Over 50), per un'altra multinazionale, in un settore diverso, dove il management è multietnico e devo dire di essere molto felice della mia scelta. Non vedo differenze di trattamento ed essere donna e Over 50 non è stato un impedimento per ottenere la posizione che desideravo.



**Corporate and
Key Account Manager**

Ho avuto la fortuna di lavorare in un ambiente dove c'è sempre stato **rispetto tra le persone al di là di sesso**, età, religione, credo politico, aspetto fisico. Solo dove collaborano persone diverse si crea un ambiente sano e fecondo.

Porto a testimonianza un periodo della mia vita in cui ho lavorato con un'azienda in cui c'erano solo giovani maschi: con un testosterone a mille nell'aria, è stato impossibile instaurare un rapporto di lavoro costruttivo. Solo quando c'è stato uno scambio tra i collaboratori e sono subentrate persone più anziane e qualche donna (sempre troppo poche!) ho percepito un cambio di ritmo e una maggior efficienza nella conduzione dei progetti.

Essendo una consulente, ho avuto modo di collaborare con diverse realtà aziendali e, sì, in molte riunioni ho avvertito la 'difficoltà' di fidarsi di me e solo per un pregiudizio: sono donna. La mia reazione, quando il clima diventa addirittura 'ostile' è di reagire e imporre, nonostante tutto, il mio punto di vista in quanto sono una persona esperta, sicura delle mie competenze e so che sto portando un beneficio al cliente. Questo forzatura però alla lunga stanca e in questi casi suggerisco di **avalersi di un collaboratore maschio**. Vivo questa scelta come un fallimento personale e sociale, soprattutto quando l'ostilità arriva da una donna manager.

Non posso cambiare la testa dei clienti, ma posso sostenere la parità di genere nella mia azienda sostenendo pratiche corrette nella distribuzione dei lavori e degli stipendi, sostenendo le colleghe/i che hanno necessità di essere più presenti in famiglia con una maggior flessibilità negli orari e attivando strumenti quali il welfare aziendale. Nella nostra azienda abbiamo avviato un percorso di **certificazione di genere** e promuoviamo l'**empowerment femminile** in collaborazione con le scuole tecniche.

È un problema culturale che dobbiamo affrontare nella scuola, nella società e come imprenditori nelle nostre aziende, perché la parità di genere, di età, di valori, è un elemento che porta creatività, benessere ed equilibrio.



Co-Founder

Prendo spunto da una lettura che ho fatto recentemente di Michela Murgia: "Di tutte le cose che le donne possono fare nel mondo, **parlare** è ancora considerata la più sovversiva". Da qui si possono aprire tanti spunti di riflessione, indagine, commento. Soprattutto sulla nostra comunicazione quotidiana e su come i media comunicano.



HR Consultant

Non è stato facile entrare nel **settore della fonderia**. Mi ci sono voluti anni prima di decidere di buttarmi in questa avventura, proprio perché non ero attratta da questo campo che ritenevo **molto chiuso e maschile**. Però devo dire che, ormai, sono più di sette anni che lavoro nel settore e mi sono appassionata, mi sono entusiasmata. Questo perché da un lato è vero che il mondo della fonderia è molto tradizionale, ma proprio per questo c'è un grandissimo potenziale. Sono fermamente convinta che le **donne** in fonderia possano portare un **nuovo approccio**, un nuovo modo di fare le cose, una ventata di freschezza e anche un **valore aggiunto**. Devo dire che sono stata un po' una pioniera senza volerlo. Infatti sono stata nominata nel Consiglio direttivo di AMAFond l'Associazione Italiana Fornitori Fonderie, che dalla sua fondazione 70 anni fa non aveva mai avuto una donna nel Consiglio direttivo. Nel 2023 sono stata anche nominata tra le 50 imprenditrici più innovative d'Italia dall'associazione GammaDonna e infine sono stata nominata per un premio dall'Automotive Woman Network, un premio internazionale in Germania.

A blue rectangular box with a faint background image of a computer keyboard and a mouse. The text "CEO" is centered in white, bold, uppercase letters.

Sono mamma di un bambino di cinque anni e mi è stata data la possibilità di assumere il ruolo di Responsabile delle Risorse Umane all'interno di una multinazionale, quando il mio bambino ne aveva appena due.

Sono laureata, ho sempre lavorato e durante la gravidanza **ho continuato a specializzarmi**; la mia retribuzione è sempre stata maggiore di quella di molti uomini, anche all'interno delle realtà nelle quali mi sono trovata a lavorare (ho sempre vissuto in Italia). Credo che la maternità sia la parte della vita di una donna più difficile e in un certo senso limitante, che incide su tutti gli aspetti del gender gap.

Lavorando nel campo delle HR posso assicurare, però, che oltre alla società che non offre servizi adeguati a livello di supporto alle famiglie, sono le donne stesse che, in Italia, ancora non pretendono (e credo che in fondo non vogliano) la parità di genere. Sono le prime a cercare posizioni lavorative part-time, a richiedere il lavoro agile, orari a misura di famiglia e altre richieste che sono in antitesi con ruoli di responsabilità e ben retribuiti. Preferiscono, in molti casi, stare a casa e vivere di **assistenzialismo o dipendere dal marito**.

Credo quindi che per diminuire il divario di genere del nostro Paese, dovrebbe cambiare la mentalità delle donne. Abbiamo bisogno di donne e madri più tenaci, più orgogliose, più preparate, più flessibili che non mettano da parte loro stesse, le proprie competenze e i propri ideali. Il problema non è che non siamo ascoltate, **il problema è che non lottiamo**.

A blue rectangular box with a faint background image of a computer keyboard and a mouse. The text "HR Manager" is centered in white, bold, uppercase letters.

Appartengo alla generazione nata alla fine degli Anni 60. Nella nostra generazione la maggior parte delle ragazze non aveva ambizioni professionali, tant'è che quando nella mia classe delle scuole medie decisi di iscrivermi al liceo classico fui una mosca bianca, avendo tutte le altre ragazze scelto la scuola di segretaria d'azienda, diploma magistrale o, al massimo, di ragioniere.

Il gender gap è stato alimentato anche dalle donne, dalle nostre mamme, che per noi volevano **un buon matrimonio e un lavoro secondario**, perché avremmo dovuto occuparci della famiglia e dei figli.

La nostra stessa educazione era diversa da quella dei figli maschi: soprattutto in casa, dove alle ragazze era insegnato a svolgere i lavori domestici, mentre ai ragazzi non era insegnato nulla. Non ho mai accettato questi stereotipi e ho deciso, e voluto, che la mia vita non sarebbe stata quella di mia madre.

Sono sempre andata controcorrente nel lavoro e nella vita privata. Di recente, vedendo il film sulla vita di Margherita Hack, mi è sembrato di ripercorrere la mia vita passata e attuale. Non mi sono mai posta limitazioni per il fatto di essere una ragazza. Occorre avere il coraggio di osare, di fare scelte anche controcorrente, essere disposti a spostarsi dove il lavoro chiama. È chiaro che questo 'può' comportare per la donna la scelta di non avere figli, che non rappresenta un sacrificio o una rinuncia finalizzata alla carriera, ma la decisione di investire il proprio tempo libero in altre cose interessanti. D'altra parte gli uomini, pur avendo figli, non rinunciano al loro tempo libero (partita a calcetto, bicicletta, palestra, uscite con gli amici), mentre la donna sempre.

Ciò non toglie che ci sono donne che, con grande sacrificio, **riescono a coniugare vita privata e lavoro**, perché quando hai un lavoro remunerativo puoi permetterti anche di **delegare**, in parte, l'impegno familiare. Occorre però anche il supporto del compagno-marito, disposto a **condividere l'impegno in casa**, disposto ad accettare che la moglie rientri tardi dal lavoro o si assenti qualche giorno da casa per impegni lavorativi. Nella mia famiglia è mio il lavoro maggiormente impegnativo, ma con mio marito dividiamo equamente l'impegno all'interno delle mura di casa e sono libera di muovermi per lavoro senza dovermi porre il problema di giustificarmi.

Ritengo che il divario di genere difficilmente possa essere superato, perché non è ancora stato compreso che la donna rimane ancora fortemente 'zavorrata' al suo ruolo tradizionale. Il gender gap potrà essere superato quando le ragazze, invece di ritagliarsi un ruolo professionale secondario, un 'lavoretto' part-time per dedicarsi alla famiglia, uno stipendio di supporto a quello del compagno, inizieranno a pensare alla propria indipendenza economica. Ma questa mentalità è ancora lontana dall'essere pienamente assorbita anche dalle nuove generazioni.



Direttore generale

Le donne italiane, più delle altre nel contesto europeo, si trovano a dover affrontare una duplice pressione: quella proveniente dall'autorità statale, che, ricordandoci continuamente il **livello di natalità bassissimo** e innaturale, 'invita' le cittadine a fare figli per contribuire alla denatalità nazionale; quella contrapposta delle imprese che, purtroppo, ancora oggi disincentivano le donne manager o in carriera a fare figli, pena il blocco o il forte rallentamento delle carriere stesse.

Per cui si verifica che i colleghi maschi e padri – anche quando sono mediocri – hanno facilità di carriera mentre le donne, che spesso sono molto più capaci, devono sudare per **ottenere le stesse cose degli uomini**, spesso con divari stipendiali, solo perché vittime di un sistema che le vede ancora costretta a scegliere se essere progeneratrici o lavoratrici, e non riesce ad accettare che una donna possa essere una valente manager e un'ottima madre.

Ho vissuto personalmente questa contraddizione in un'azienda grandissima, per dimensione e importanza mondiale, dove ho sperimentato dapprima la grande stima e considerazione in cui ero tenuta (quando non avevo figli) e poi il volermi quasi ignorare nel periodo di ritorno al lavoro dopo la maternità o 'farmi sentire in colpa' per il solo fatto di 'aver voluto fare un secondo figlio', visto come una grave mancanza, laddove il primo era sì tollerato, come se quasi fosse un errore perdonabile, ma visto comunque come un **intralcio alla managerialità femminile**. Così, nel diventare madre, se per lo Stato ero quasi un'eroina che contribuiva a innalzare la natalità, per l'azienda ero una manager degenera che osava farsi intralciare la carriera da due figli piccoli. Agli occhi degli stessi capi che un tempo mi lodavano per le performance, ero quindi diventata una 'poverina, che ha fatto due figli, antepoendoli all'impresa. A nessuno balena l'idea che una donna che diventa madre non perde all'improvviso le sue competenze, semmai le aumenta (si pensi solo al multitasking cui le madri sono abituate).

Perché un uomo con figli, anche quando mediocre, è ritenuto capace di essere un buon manager e una donna con figli, all'improvviso, per il solo fatto di essere diventata madre, è implicitamente considerata una che ha rinunciato alla sua carriera? I figli piccoli sono impegnativi, è vero, ma la cura che richiedono, al di là dell'aspetto biologico dell'allattamento, potrebbe essere condivisa con i mariti, i parenti o i professionisti del care.


Ergo, la strada per la **parità** è ancora molto lunga in un Paese come il nostro!



Professoressa

Sono fermamente convinta che negli ultimi 10 anni abbiamo compiuto grandi passi avanti nel tentativo di **sman-tellare la cultura maschilista** in Italia con ottimi risultati. Tuttavia, ritengo che dovremmo prepararci ad affrontare un rallentamento dovuto alla **crisi economica attuale**. Questo rallentamento avrà un impatto sulle opportunità per tutti, comprese le donne.

Affrontando le sfide del nostro sistema burocratico, sono convinta che le iniziative potrebbero partire e, in ultima analisi, le donne sarebbero le prime a cogliere le opportunità che ne deriverebbero. Ma la crisi, la mancanza di lavoro sono alla base della crescita.



Founding Partner

Ho 40 anni, ho sempre lavorato e studiato allo stesso tempo. Nonostante ciò, i miei percorsi di studio si sono sempre conclusi con la lode. Ho capito presto che cosa mi piacesse fare e già a 23 anni: lavorare nelle Risorse Umane. E a 30 anni, ho deciso di diventare madre. Avevo tantissima voglia di lavorare e di gestire entrambe le cose, ma la flessibilità e gli aiuti statali erano a zero. E non esisteva lo **Smart working** nel 2013! Per il nido e la baby sitter spendevo più che per l'affitto. Ho resistito fino alla nascita del secondo figlio, nel 2015, poi, spinta da una madre apprensiva e da una famiglia non abituata a una donna che lavora 12 ore al giorno, ho partecipato a un concorso pubblico. Già, il famoso 'posto fisso'! Con due bambini piccoli è l'ideale, ma non era ciò che volevo. Ho provato a restare in quel mondo per cinque anni, ora voglio scappare: mi sono rimessa a studiare, ho preso un'altra laurea con lode e ho vinto un Dottorato.

Ora i miei figli mi vedono felice e anche se sono meno presente, quando sono a casa ho più energia e mi dedico a loro con più attenzione. Spero tanto di poter tornare presto nel mio settore, anche se, nel frattempo, ho superato i 40 anni e le aziende scelgono profili junior da formare.

Tutto questo per dire che, per un motivo o per l'altro, tutte le donne che fanno un **figlio** (figuriamoci due), inevitabilmente subiscono una **forte battuta di arresto nella loro carriera**. I loro stipendi si fermano. Nessuno propone promozioni durante, o subito dopo, una maternità. Perdiamo soldi, tempo e viviamo i primi anni di vita dei nostri figli, massacrate da sensi di colpa a casa e sul lavoro.

Ecco, questo vorrei tanto chiedere: che il percorso professionale di una donna non si fermasse né regredisce, quando vengono al mondo dei bambini. Vogliamo lavorare, vogliamo farlo serenamente, vogliamo essere un valore anche dopo essere diventate madri.



Anonima

Ci sono cose che le donne non si dicono: devono credere più in loro stesse, che la **meritocrazia** e la **preparazione** – noi donne siamo statisticamente più preparate degli uomini – vincono sempre. Non dobbiamo temere di accettare incarichi di potere e dobbiamo chiedere che il ruolo si tramuti in un corretto **riconoscimento economico**.



Anonima

Sono mamma di un bambino di cinque anni e mi è stata data la possibilità di assumere il ruolo di Responsabile delle Risorse Umane all'interno di una multinazionale, quando il mio bambino ne aveva appena due.

Sono laureata, ho sempre lavorato e durante la gravidanza ho **continuato a specializzarmi**; la mia retribuzione è sempre stata maggiore di quella di molti uomini, anche all'interno delle realtà nelle quali mi sono trovata a lavorare (ho sempre vissuto in Italia). Credo che la maternità sia la parte della vita di una donna più difficile e in un certo senso limitante, che incide su tutti gli aspetti del gender gap.

Lavorando nel campo delle HR posso assicurare, però, che oltre alla società che non offre servizi adeguati a livello di supporto alle famiglie, sono le donne stesse che, in Italia, ancora non pretendono (e credo che in fondo non vogliano) la parità di genere. Sono le prime a cercare posizioni lavorative part-time, a richiedere il lavoro agile, orari a misura di famiglia e altre richieste che sono in antitesi con ruoli di responsabilità e ben retribuiti. Preferiscono, in molti casi, stare a casa e vivere di **assistenzialismo o dipendere dal marito**.

Credo quindi che per diminuire il divario di genere del nostro Paese, dovrebbe cambiare la mentalità delle donne. Abbiamo bisogno di donne e madri più tenaci, più orgogliose, più preparate, più flessibili che non mettano da parte loro stesse, le proprie competenze e i propri ideali. Il problema non è che non siamo ascoltate, **il problema è che non lottiamo**.

A light blue rectangular box with a faint background image of a person's hands typing on a keyboard. The text "HR Manager" is centered in a bold, black, sans-serif font.


La carenza di strutture a disposizione delle lavoratrici non è migliorata negli ultimi 40 anni (la mia vita professionale) guardando le difficoltà delle nostre figlie a trovare asili nido per i loro figli.

Mi viene in mente solo un episodio degli Anni 90 quando ero IT Manager e un mio collaboratore voleva cambiare lavoro: per trattenerlo in azienda ho consigliato alla titolare di dargli un **aumento**; lei lo ha fatto, ma alla fine il suo stipendio superava il mio. Quando ho chiesto riscontro mi è stato risposto che lui era un maschio. E quindi? Lui ha una famiglia. Perché io no? Lui ha un mutuo. Io nemmeno quello. Quindi ho pensato: a questo punto cambio sesso visto, che il personale era valutato in base a questo. La cosa si è conclusa positivamente, ma con l'imbarazzo di farsi da sole giustizia.

A distanza di 30 anni è accaduta la stessa cosa in un'altra azienda: per trattenerne un dipendente per il bene dell'organizzazione, è successa la stessa cosa. Ormai nel 2024 vado in pensione e ho capito, a 67 anni (meglio tardi che mai), che il mondo non cambia e che va avanti anche senza il nostro **affannato contributo**.

La mancanza di una politica di sostegno adeguata fa sì che le donne siano considerate ancora oggi cittadine di serie B. Per non dire che questa disparità indebolisce l'economia del Paese: è stato dimostrato infatti che una retribuzione paritaria rende più ricca l'intera nazione.

Questo per dire che non è colpa degli uomini perché certe **donne sono ancora più maschiliste**.

A light blue rectangular box with a faint background image of a person's hands typing on a keyboard. The text "IT Manager" is centered in a bold, black, sans-serif font.

La vera domanda è: c'è davvero il desiderio, l'esigenza, la disponibilità, il coraggio di chiedere alle donne che cosa vogliono fare o dire? Ho 55 anni, sono una donna indipendente, di buon livello culturale, realizzata professionalmente, con due figli di 16 e 18 anni. Sono cresciuta in una famiglia patriarcale e ho sposato un uomo di cultura patriarcale. Vivo in Veneto, regione fedele alle tradizioni e in cui l'apertura mentale non è, diciamo così, un fiore all'occhiello. Mi sono 'guadagnata' tutto. Ho detto e fatto tanto. Certo, per fare i passi che ho fatto, non potevo prescindere dal dire e dal fare. Ma **nessuno mi chiedeva, desiderava sapere, voleva ascoltare**; piuttosto mi si evitava, mi si parlava sopra: ero scomoda, non stavo al mio posto, polemica mi si diceva, brusca, egoista. Combatto da tutta la vita contro un **sistema di stereotipi e ostruzioni**.

Ho sempre lavorato con successo, mi sono messa in gioco più volte (rischiando). Ho vinto un concorso pubblico e l'ho rifiutato perché ho fiutato polvere, immobilismo. Avevo 26 anni. Ho scelto la dinamicità e le 'infinite' (credevo allora) sfide del mondo privato.

Molte opportunità mi sono state precluse per genere o perché in età fertile; mi è stato anche detto in faccia: "Sei brava, nell'assessment sei stata la migliore, ma per questa posizione preferiamo un uomo perché le donne, sai, poi fanno i figli". Avevo 31 anni. Li ho odiati.

Il mio percorso professionale è comunque sempre stato in costante miglioramento, anche se ho potuto scegliere solamente tra le opportunità 'aperte' a una donna. Fino alla nascita dei figli. Da lì in poi le opportunità (due) sono arrivate esclusivamente da chi già conosceva le mie competenze e la mia affidabilità.

Ho sempre guadagnato più di mio marito. Soldi che però lui gestiva liberamente, in 'comunione'. Gliel'ho lasciato fare? Certo. Mi è stato 'insegnato' così. Era **impossibile opporsi all'interno di una famiglia tradizionale**, a meno di non uscirne. Ho sempre combattuto per una certa parità nelle faccende domestiche, cosa che però si è tradotta in un 'conflitto cronico' con mio marito. Per esempio per la lavatrice. Lui: "Perché dovrei farlo anche io?". Io: "E perché no?". Avevo 28 anni.

Poi c'è stato il periodo del 'ritiro' di mio marito: io lavoravo, studiavo, crescevo professionalmente, guadagnavo, e mi occupavo di casa e figli. Avevo 42 anni; lui lavorava meno, non imparava cose nuove, non cresceva professionalmente, si occupava poco niente della casa e gestiva alla meglio i figli. Portato in palmo di mano dai miei genitori e dai suoi. A me si domandava solamente se non potevo tornare prima dal lavoro che "la mia famiglia aveva bisogno di me". **Ma io la mantenevo la mia famiglia**.

Nel 2013 mi sono regalata un percorso universitario che la mia scarsa autostima di 19enne e il bisogno di denaro della mia famiglia non avevano permesso di fare al tempo giusto. E mi sono laureata con 108/110.

Riconoscimenti? Nessuno. Né a casa (marito, genitori) né al lavoro (capo, colleghi): "È stato un mio capriccio" e "nessuno me l'aveva imposto o chiesto". Il sacrificio personale è stato enorme. Per cinque anni non ho vissuto – al di là degli impegni familiari e lavorativi – e non ho mai preso i permessi per il diritto allo studio: sul lavoro nessuno si è accorto che studiavo, ho comunicato solo la data della laurea a tesi consegnata. Studiavo quando marito casa e figli erano 'a posto': di notte, di mattina presto, di sabato e domenica. Ricordo di avere preparato un esame chiusa in bagno perché in casa non c'era rispetto per la mia necessità di concentrazione.

Il giorno dopo la laurea sono andata dall'avvocato per avviare le pratiche di separazione. E sono stata minacciata da mio marito il quale ha anche manipolato i figli e i miei genitori. I miei genitori mi hanno abbandonata nel periodo più difficile della mia vita: non capivano e mi giudicavano: "La disfamiglia" e sostenevano lui,

"poverino". Grazie a un percorso psicologico (che per fortuna potevo permettermi) e del supporto di un centro anti violenza sono arrivata fino in fondo: ho divorziato.

Oggi sto comprando, con grande sacrificio, la quota di casa del mio ex marito (la casa dove sono cresciuti i nostri figli e che, "siccome tanto i figli si adattano", lui voleva vendere). Mi sto prendendo cura di mio padre 88enne (sono figlia unica). I miei ragazzi stanno crescendo sani ed equilibrati (ringrazio ogni giorno per questo). Lavoro con passione e dedizione. Ho fatto un master. Faccio sport regolarmente. Come? Organizzandomi meglio possibile, dormendo poco e non perdendo tempo: per esempio non guardo serie televisive e non sono ostaggio dei social network.

Ma le fatiche 'tipiche' femminili non sono finite. Mi trovo in una fase delicata per una donna: sta sfiorando la bellezza, professionalmente sono senior e quindi gli investimenti della mia azienda non mi riguardano più, sono rivolti ai nuovi giovani ingressi. Avrei bisogno di più tempo (e soldi) – che non ho – per la prevenzione e per la cura (ho in mano un preventivo del dentista di oltre 3 mila euro e mi piacerebbe fare qualcosa per la pelle, qualcosa di non invasivo, ma non posso permettermelo) e anche per qualche viaggio magari (finché la salute mi assiste: attorno a me, della mia generazione, diverse persone si ammalano, qualcuno guarisce, qualcuno muore); il sistema di valori sta cambiando come anche le priorità; tutte le responsabilità familiari sono sulle mie spalle (dall'organizzazione del Natale, agli interventi di manutenzione in casa, alla gestione burocratica – salute, scuola, ecc. – di tre persone oltre a me. A ottobre aumentano i costi perché il mio primogenito inizierà l'università a Milano.

A 20 anni dicevo, scherzando, che nella prossima vita sarei voluta nascere maschio. Mi lamentavo del ciclo, delle calze di nylon che si rompevano a guardarle, delle scarpe scomode (allora le ragazze non portavano gli anfibi, meno male che oggi non è più così!), del dover tornare a casa alla sera prima dei miei amici maschi, del tanto tempo necessario per la bellezza (capelli, unghie, depilazione, abbronzatura, trucco...), delle frasi tipo "questa cosa falla tu che è una cosa da donne".

Oggi la penso ancora così: penso che **nascere maschio** in un'epoca in cui l'uomo non ha più tutto il peso della famiglia sulle proprie spalle (la moglie lavora), e però conserva ancora i privilegi del maschile, sia una gran bella comodità. Scherzando, dico anche: "Vuoi vedere che se rinasco maschio adesso, mi va male perché nasco in un mondo rovesciato?". Ma forse ci vorranno altri 50-100 anni.

Sono orgogliosa di me stessa, ma il costo della **mia battaglia per l'indipendenza** è stato, ed è ancora, molto alto. Cosa vorrei? Vorrei essere molto ricca. Fino a oggi solo l'essere ricche e colte ha dato alle donne la possibilità di scegliere il meglio per se stesse.



Senior Consultant

Negli ultimi decenni, molte società hanno compiuto progressi significativi verso l'uguaglianza di genere in diversi ambiti. Tuttavia, una questione rimane particolarmente urgente e importante da affrontare: la netta **minoranza delle donne nei ruoli apicali** in organizzazioni e istituzioni.

Nonostante le competenze, le capacità e le ambizioni delle donne, i ruoli di leadership e di comando continuano a essere dominati dagli uomini. Questo fenomeno non è dovuto a una mancanza di qualifiche delle donne, ma piuttosto a barriere sistemiche e culturali che ostacolano il loro accesso e avanzamento in posizioni di potere.

Una delle principali cause di questa **disparità** è la persistenza di stereotipi di genere radicati nella società. Le donne sono spesso percepite come meno capaci o meno adatte a ruoli di leadership rispetto agli uomini, anche se le prove dimostrano il contrario. Questi **pregiudizi** influenzano le decisioni di assunzione, promozione e assegnazione delle responsabilità, limitando le opportunità delle donne di raggiungere posizioni di comando.

Inoltre, le strutture organizzative spesso non sono progettate per supportare la crescita e lo sviluppo delle donne. La **mancanza di politiche di conciliazione lavoro-famiglia**, la cultura del lavoro eccessivamente competitiva e l'assenza di **modelli di ruolo femminili** possono scoraggiare le donne dal perseguire ruoli di leadership o rendere più difficile per loro avanzare nella loro carriera.

L'esclusione delle donne dai ruoli apicali ha conseguenze negative sulle organizzazioni e sulla società nel suo insieme. Le ricerche dimostrano che le organizzazioni con una maggiore diversità di genere nei ruoli di leadership sono più innovative, efficienti e redditizie. Inoltre, la rappresentanza equa delle donne nei ruoli apicali è essenziale per garantire che le esigenze e le prospettive delle donne siano adeguatamente considerate nelle decisioni che influenzano la vita di tutti.

Affrontare l'esclusione delle donne dai ruoli apicali richiede un **impegno collettivo e sistematico** da parte delle organizzazioni, dei Governi e della società nel suo complesso. È necessario adottare politiche e pratiche che promuovano l'uguaglianza di genere, rimuovano gli ostacoli alla crescita delle donne e creino un ambiente inclusivo dove tutte le persone hanno l'opportunità di prosperare.

Valorizzare le competenze delle donne attraverso percorsi e azioni mirati contrasta gli stereotipi di genere, agendo nella consapevolezza che promuovere politiche di valorizzazione che possano contribuire a creare un mondo del lavoro un'economia più equi, inclusivi e, quindi, solidi.

Ricordo la mia esperienza di ragazza brava a scuola, che è riuscita a continuare gli studi e a raggiungere il livello di docente universitaria. Intanto studiare per le donne, nei lontani Anni 50 non era scontato: **“Tanto le donne si sposano e quindi...”**. Per fortuna mio padre non ha interiorizzato tale impostazione, ma mi ha solo posto il vincolo di proseguire gli studi sempre al massimo, godendo così di borse di studio (siamo tre sorelle). E così sono andata anche all'università, grazie al fatto che in quegli anni il “presalario”, come definito allora, rappresentava un importante contributo per gli studi. A questo punto ho iniziato anche la carriera universitaria: mi ricordo **unica donna fra 16 giovani colleghi maschi**.

In quel momento nasce l'esigenza di conciliare l'attività universitaria con la famiglia. In questo caso **il ruolo del marito-compagno è fondamentale**: deve essere collaborativo. In questo ambito ho scelto bene, anche mio marito era un universitario.

La scelta di avere figli chiaramente va conciliata con la carriera: non ho ritenuto corretto lasciare mia figlia 24 ore a una baby sitter. **I bambini vanno amati, seguiti, si deve giocare con loro**, non lasciarli in balia di un telefonino! E la scelta di dedicare un po' di tempo ai figli, anche se ha rallentato un po' i tempi di carriera, si è dimostrata valida: ora non sono sola e ho qualcuno che pensa anche a me.

Volevo segnalare in questo ambito che purtroppo **manca una cultura dell'organizzazione aziendale attenta alla conciliazione vita lavorativa e vita privata**: spesso le riunioni di lavoro-aggiornamento sono fissate in orari tardo pomeridiani, impedendo alle donne una partecipazione attiva. Se a mezzogiorno i bambini sono a scuola, la sera non possono essere lasciati soli a cena (questo soprattutto oggi dove le famiglie non sono più quelle patriarcali, dove zii e/o nonni potevano dare una mano: oggi ci si deve organizzare fra amici). **Ed è importante essere a tavola con i figli e parlare, trasmettere valori**, che non possono essere delegati solo al telefonino. E a tavola deve esserci non solo la mamma, ma anche il papà!

Poi part-time verticale o orizzontale deve essere rivalutato, valorizzato. La soluzione di mettere i figli in collegio forse non è più praticabile.

Soluzioni per avere più figli: tipica esternalità positiva i cui costi pesano su una sola persona, ma i benefici vanno a tutta la società. **Meno figli è anche fallimento del mercato**.

Organizzazione del lavoro più flessibile, investire di più nella scuola (anche la scuola media deve diventare a tempo pieno), evitando che gli adolescenti il pomeriggio siano soli, con il rischio della creazione di bande. **Naturalmente più asili nido gratuiti**, anche di condominio, tenendo conto che anche i bimbi piccoli devono essere stimolati. **Alla base serve una forte determinazione**, impegno, studio e amore e rispetto per le persone. Ma questo vale per uomini e donne.

Quei sindacati che indicano scioperi l'8 marzo, dicendo che “è per le donne”, esprimono **la mentalità maschilista che vuole le donne a casa**: senza mezzi pubblici le donne non riescono a uscire con le amiche per festeggiare. Lo sciopero può essere fatto la settimana prima o quella dopo.

Siamo ancora malati di gender gap e, temo, **la cura sarà ancora lunga e a tratti dolorosa**, ma sono anche fiduciosa che alla fine guariremo. Dobbiamo attaccare il problema su più fronti e soprattutto dobbiamo riuscire a farlo in modo coeso, donne e uomini illuminati. Dobbiamo farlo soprattutto con i giovani, con la Gen. Z per capirci: **tutti gli altri sono cresciuti impregnati di pregiudizi** da cui faticiamo a liberarci e che spesso non riconosciamo nemmeno di avere. **La Gen. Z è, per natura, attenta a questi (e altri) valori** e non ha paura di mettere a repentaglio il proprio immediato tornaconto pur di salvarli.

Dobbiamo educare le bambine e i bambini, **senza paura di insegnare loro a riconoscere le emozioni**, anche quelle 'brutte' come la frustrazione, la mancanza o il senso di inadeguatezza. Dobbiamo far amare loro indistintamente le scienze come la poesia, rendendo naturale il fatto che una bimba voglia fare la scienziata o l'astronauta e un bimbo voglia fare il maestro o il poeta.

Dobbiamo capire che il 'diverso' ci arricchisce e ci completa.

Dobbiamo smettere di farci la guerra tra le donne che sono riuscite a raggiungere un traguardo per paura di rimetterci e invece cercare di essere mentori per le altre.

Allora, dopo parecchie dosi di questi 'dobbiamo' potremmo guardare al futuro dei nostri figli/e e nipoti con ottimismo.



HR Manager

Porto il punto di vista di una donna che ha lavorato nelle istituzioni per molti anni, prima alla Direzione HR e ora alla Direzione dell'area che si occupa di pianificazione strategica. Quello di cui ho acquisito consapevolezza nel mio percorso professionale è che si parla tanto di gender gap nel nostro Paese ma, purtroppo, **senza vedere progressi significativi**, tanto che oggi, secondo le stime dell'Eige, in Italia, alla luce degli attuali dati, serviranno tre generazioni prima che si riesca a ottenere la parità di genere.

C'è certamente un tema di cultura nel nostro Paese, ma quello su cui dovremo molto riflettere è il fatto che prima ancora di un gender gap *abbiamo un gender data gap: senza dati disaggregati per genere non siamo nelle condizioni di fare valutazioni ex ante e attivare politiche pubbliche mirate e consapevoli, come si suol dire, 'data driven'*.

Tutto il nostro mondo (servizi, infrastrutture, oggetti) è disegnato e progettato per l'uomo (anzi, per un uomo mediamente giovane, abile, cisgender, europeo-occidentale). Le donne non sono mai o quasi mai considerate, come se la loro esperienza e il loro vissuto fossero perfettamente sovrapponibili a quelle dell'uomo. **Le donne sono invisibili, ignorate** (il libro di Caroline Criado Perez, da questo punto di vista, è una fonte di consapevolezza straordinaria).

Lo tocchiamo con mano, in un Comune, quando dobbiamo programmare le politiche e pianificare opere pubbliche. Per esempio se dobbiamo progettare una scuola, un giardino pubblico o il sistema dei trasporti pubblici. **Se vogliamo progettare una città 'a misura di donna' dobbiamo raccogliere dati disaggregati per genere.** Se lo facciamo, questi dati ci diranno che gli edifici scolastici richiedono percorsi ciclabili o pedonali, protetti e sicuri, per arrivare a scuola, con un buon sistema di illuminazione, abbastanza ampi per far passare anche i passeggini, richiedono fermate dell'autobus vicine e dotate di pensiline in caso di pioggia, ecc. Se lo facciamo scopriremo che **le donne, molto più degli uomini, utilizzano i mezzi pubblici** e che i loro percorsi durante la giornata, a differenza di quelli degli uomini, non sono lineari tra casa e lavoro, ma prevedono diverse tappe (la scuola dei figli, la cura e l'accudimento dei familiari, la spesa) e, questi dati dovrebbero avere un impatto nella progettazione del sistema di trasporto pubblico locale (le linee, gli orari).

Sempre a proposito di dati, dovremmo **essere consapevoli di quante donne occupano posizioni 'di potere' nelle istituzioni pubbliche** (perché questo impatta sulle decisioni che sono prese), ma anche, per stare all'esempio precedente, quante donne architetture e urbaniste sono coinvolte nella progettazione delle nostre città (su questo molto interessante è il libro di Elena Granata *Il senso delle donne per la città*).

Infine, si parla tantissimo ultimamente di Intelligenza Artificiale (AI). Anche su questo è fondamentale ricordare che **i dati che alimentano i sistemi di AI portano 'in pancia' bias**; non sono neutri perché le persone (spesso uomini) che hanno costruito i dataset portano nei dati i loro pregiudizi e stereotipi. C'è tanto lavoro ancora da fare, però la consapevolezza dell'importanza dei dati – di cui, per fortuna, si inizia a parlare sempre di più – è fondamentale. Alla base di tutto.


Sono una donna imprenditrice, coniugata, senza figli. Se mi guardo alle spalle, osservo che il percorso che ho intrapreso non è sempre stato lineare, a volta accidentato, ma gli ostacoli e i pregiudizi in cui mi sono imbattuta sono serviti a forgiare il mio carattere e la mia personalità. Non ho episodi significativi da condividere, quindi faccio un rush di considerazioni a ruota libera.

Fin dall'infanzia, **ciò che è insegnato a maschi e femmine differisce notevolmente**. Mentre i primi sono spinti verso il 'perché', alle donne è ancora insegnato a muoversi motivate da un 'per chi'. Questo condiziona non solo le aspirazioni individuali, ma anche la percezione del proprio valore e ruolo nella società. È essenziale quindi sfidare questo paradigma, **colmando il divario di genere con un'educazione basata sul rispetto, sull'uguaglianza e sull'empatia** fin dalla più tenera età.

L'archetipo della donna come custode del focolare rimane saldo ancora oggi. Anche se sempre più donne lavorano e perseguono carriere ambiziose, **l'emancipazione non è priva di costi**. Le responsabilità quotidiane gravano ancora in modo preponderante sulle donne che, nella gestione del lavoro, della famiglia, della casa, **si trovano a dover costantemente pensare a ciò che bisogna fare**: un carico mentale che, drenando le energie, può condurre a un vero e proprio *burnout*.

Per fortuna **l'evoluzione culturale ha cominciato a scalfire gli stereotipi di genere**, aprendo la strada a un cambiamento graduale, ma tangibile. In ambito lavorativo, per esempio, l'aumento delle donne in posizioni dirigenziali – come evidenziato dal rapporto di Manageritalia – testimonia una tendenza positiva, spinto dalle nuove generazioni. Le dirigenti donna tra gli Under 35, raggiungono infatti il 39%.

Nonostante questi progressi, **resta ancora molto da fare**. Quando si potenzia il ruolo delle donne, si favorisce l'intera umanità, sgretolando gli schemi negativi che hanno imprigionato il potenziale femminile per secoli.

The logo for 'Manging Partner' is located in the bottom right corner of the page. It consists of the text 'Manging Partner' in a bold, sans-serif font, set against a light blue rectangular background. Behind the text, there is a faint, stylized graphic of a globe or a network of lines, suggesting a global or interconnected theme.

Manging Partner

Il tema del **gender gap è ancora un problema non risolto** nel nostro Paese. È un problema che ha radici culturali. La parità di genere di cui tanto si parla, ancora oggi è più uno slogan che una parità concretamente agita. E il fatto che **il nostro Paese si trovi al 79esimo posto del Global Gender Gap Index**, la dice lunga su quanto strada ci sia ancora da fare.

Ricordo la prima volta che mi sono trovata a un tavolo di trattativa sindacale in qualità di HR Manager Responsabile delle Relazioni Industriali: solo uomini coinvolti e uno di loro mi chiese "quando arriverà il suo capo?". **La mia risposta fu che il capo ero io** e che pertanto si poteva tranquillamente iniziare l'incontro. Stereotipi e pregiudizi. **Il lavoro delle donne non è sempre debitamente valorizzato**. Il *gender pay gap* è un dato di fatto sostenuto da diverse ricerche. A parità di ruolo le donne guadagnano meno degli uomini e sono le uniche a dover scegliere tra la carriera e la famiglia, i figli.

Le donne hanno difficoltà a raggiungere e ricoprire ruoli apicali. **Sono poche le donne oggi con ruoli di CEO, Direttori Generali, nei Consigli di amministrazione**, certamente un numero decisamente inferiore rispetto agli uomini. Perché non hanno le competenze? Non credo. **Le donne hanno le stesse competenze degli uomini**, ma sono ancora molti diffusi pregiudizi e stereotipi per cui, per esempio, i ruoli Stem, sono ancora a forte appannaggio maschile. Ma, bisogna dare atto, che **molte organizzazioni stanno evolvendo e cercando di cambiare direzione**, dando il giusto rilievo a politiche di inclusione e parità che rendono le organizzazioni più performanti aumentandone anche la *brand reputation*.

Oggi sempre di più **le nuove generazioni sono attente a politiche di sostenibilità e inclusione** e speriamo che questo sia un passo in avanti per un cambio di direzione culturale, necessario non solo per le donne, ma per tutto il Sistema Paese.



Direttrice del Personale

La tematica della parità di genere attraversa le nostre vite, ormai in qualsiasi momento della giornata. Dalle newsletter, ai webinar sul tema, alle società che sempre più si sono strutturate per affiancare le aziende nel percorso verso pratiche eque e paritarie, fino alle pubblicità in tivù la sera mentre si guarda un film in famiglia.

Questo dimostra che **le donne devono in qualche modo 'farsi sentire' per poter essere considerate al pari di un uomo**. Non dovrebbe essere così; in qualche modo dovrebbe essere naturale che ci sia della parità: siamo ancora indietro come Paese su questo aspetto. Per quanto ancora dovremo farlo? Per quanto ancora **le donne dovranno sentirsi frenate nelle opportunità di crescita professionale ed economica** perché, magari, sono diventate mamme? E per quanto dovranno ancora lottare per farsi riconoscere leader all'interno di tavoli direzionali e apicali?

Si affrontano, ancora oggi, **episodi in cui la donna si sente rallentata nella sua carriera** per aver deciso di mettere al mondo un figlio. Eppure lei diventa madre, come l'uomo diventa padre.

Ascoltiamo ancora oggi battute di colleghi che, alla vigilia della maternità di una donna, salutano con un "ci vediamo tra un anno". Ci troviamo, ancora oggi, a sentirci dire, al rientro dalla maternità, di **esserci riposate a casa con il figlio**, di non poter essere coinvolte come prima, perché adesso bisogna pensare al bambino e di non aver più tanto tempo perché si fa il part-time o perché magari si lascia l'ufficio prima (alle 18 magari...).

Ed è così che donne che **avrebbero creduto di essere in grado di sostenere tutti gli equilibri**, si trovano a dover scegliere a volte. O magari a farsi dei sensi di colpa (con i quali convivono dalla nascita). Ed è così che quando si trovano ad affrontare magari un desiderio di seconda maternità, lo mettono da parte.

È bene dire che sarebbe ora che si concedesse un **congedo di paternità più esteso dei semplici 10 giorni**, che le aziende intervengano con delle azioni in questo e che i bambini hanno bisogno anche dei papà, dal primo giorno. Sarebbe bene **uscire da questa visione patriarcale** per cui è la donna che deve essere il caregiver e che tutto debba per forza concentrarsi intorno a lei.

Possiamo informare aziende e uomini che **il congedo parentale è per tutti e due i genitori**, non solo per la mamma. E vale anche per l'allattamento, perché l'allattamento non è solo al seno, ma esistono anche i biberon. E che il part-time lo può prendere anche il papà, chiedendo alle aziende di darne l'opportunità, perché pure le donne possono viaggiare e andare in trasferta.

In ultimo, possiamo dire a tutti che **anche la donna è ambiziosa**. E il fatto che lo sia non la esime dall'essere mamma se lo desidera. E dall'essere una **brava professionista e anche una brava mamma contestualmente**, perché questo rende la mamma felice e anche il bambino e chi sta intorno ancora più felici.



HR Manager

Tra i vari temi dei quali mi occupo vi sono naturalmente anche **i temi gender oltre a 'viverli' in prima persona**, in quanto donna. **Molto dipende dal contesto**, che è a macchia di leopardo in termini positivi e negativi, cioè dalle persone e dall'ambiente culturale con cui le donne hanno direttamente a che fare (colleghi soprattutto, superiori a volte, ecc.) e dall'intorno (sfera di condizionamento-ambiente): quindi **suggerirei di evitare generalizzazioni**, ma di ricercare gli esempi e i modelli positivi con determinazione.

Certamente, in contesti guidati da donne e con sole donne o in maggioranza donne **la competitività è accessissima** (esperienza diretta) al pari o oltre rispetto ai contesti a preponderanza maschile.

Va anche detto che però se le donne in posizioni apicali, tendono a ricalcare modelli di leadership **'maschili'** e quindi autoritari per esempio, con strategie e priorità aggressive (win-win, ecc.) il loro contributo sarà poco originale e comunque molto meno del loro potenziale. Ed è una **gravissima perdita di diritti** (siamo ancora cittadine di serie B!) oltre che di energie e ricchezza per organizzazioni e società, in società occidentali longeve, dove comunque **la sex ratio è nettamente a favore delle femmine...** un vero 'spreco'.

La situazione si riequilibra, a mio parere, **là dove le donne possono decidere e operare con maggiore autonomia**, come per esempio nella libera professione e nell'imprenditoria; a volte in alcuni contesti della Pa-università), in minor misura a mio parere nei contesti di lavoro dipendente, e in particolare nelle piccole organizzazioni come dipendenti.



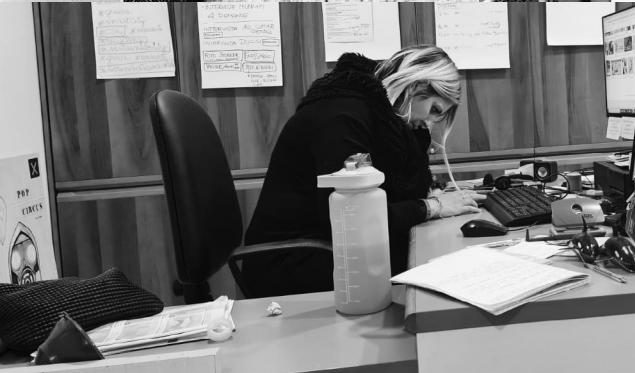
Consultant e Trainer

Nella vita ho sempre cercato di **affermarmi nel campo lavorativo e personale**, costruendo passo dopo passo, da sola, il mio percorso professionale e di vita. Come donna **ho avuto l'esempio di mia mamma**, che è riuscita ad andare avanti nonostante le numerose difficoltà. **Insieme ci siamo unite facendo squadra in famiglia** per affrontare le avversità e le due gravi perdite importanti che abbiamo avuto e che ci hanno messo a dura prova.

Per me **"donna"** è una parola con sole cinque lettere che racchiude il significato grande dell'amore e dell'universo.



Responsabile Risorse Umane



ESTE
Cultura d'impresa