

ECONOMIA
ITALIANA

Fondata da Mario Arcelli

Gender gaps in Italy and the role of public policy 2019/3

 LUISS

CASMEF Centro Arcelli
per gli Studi Monetari e Finanziari

UNIVERSITÀ CATTOLICA del Sacro Cuore
CESPEM

Centro Studi di Politica economica
e monetaria "Mario Arcelli"

Economia Italiana

Fondata da Mario Arcelli

COMITATO SCIENTIFICO

(Editorial board)

CO-EDITORS

GIUSEPPE DE ARCANGELIS - Sapienza, Università di Roma

ALBERTO PETRUCCI - LUISS Guido Carli

PAOLA PROFETA - Università Bocconi

MEMBRI DEL COMITATO *(Associate Editors)*

LORENZO CODOGNO

London School of Economics and Political Science

GIUSEPPE DI TARANTO,

LUISS Guido Carli

STEFANO FANTACONE

Centro Europa Ricerche

GIOVANNI FARESE

Università Europea di Roma

PAOLO GIORDANI

LUISS Guido Carli

ENRICO GIOVANNINI

Università di Roma "Tor Vergata"

MARCO MAZZOLI

Università degli Studi di Genova

ANDREA MONTANINO

Confindustria

SALVATORE NISTICÒ

Sapienza, Università di Roma

FRANCESCO NUCCI

Sapienza, Università di Roma

ANTONIO ORTOLANI

AIDC

ALESSANDRO PANDIMIGLIO

Università degli Studi "Gabriele d'Annunzio" Chieti - Pescara

PIETRO REICHLIN

LUISS Guido Carli

FABIANO SCHIVARDI

LUISS Guido Carli

MARCO SPALLONE

Università degli Studi "Gabriele d'Annunzio" Chieti - Pescara

FRANCESCO TIMPANO

UNIVERSITA' CATTOLICA del Sacro Cuore

GIOVANNA VALLANTI

LUISS Guido Carli

DIRETTORE RESPONSABILE: GIOVANNI PARRILLO

ADVISORY BOARD

PRESIDENTE

PAOLO GUERRIERI - SAPIENZA, UNIVERSITÀ DI ROMA

CONSIGLIO

FEDERICO ARCELLI, Center for International Governance Innovation

RICCARDO BARBIERI, Tesoro

CARLO COTTARELLI, Università Cattolica del Sacro Cuore

SERGIO DE NARDIS, Sep-LUISS

GIORGIO DI GIORGIO, Editrice Minerva Bancaria

ANDREA FERRARI, AIDC

EUGENIO GAIOTTI, Banca d'Italia

LUCA GENTILE, British American Tobacco Italia

VLADIMIRO GIACCHÈ, Centro Europa Ricerche

MAURO MICILLO, Banca IMI

STEFANO MICOSI, Assonime

ROBERTO MONDUCCI, ISTAT

LUCA PETRONI, DELOITTE

BENIAMINO QUINTIERI, SACE

CLAUDIO TORCELLAN, Oliver Wyman

ALBERTO TOSTI, Sara Assicurazioni

Economia italiana

Fondata da Mario Arcelli



numero 3/2019

Pubblicazione quadrimestrale

Roma

ECONOMIA ITALIANA

Rivista quadrimestrale fondata nel 1979 da Mario Arcelli

DIRETTORE RESPONSABILE

Giovanni Parrillo, Editrice Minerva Bancaria

COMITATO DI REDAZIONE

Simona D'Amico (*coordinamento editoriale*),

Natasha Rovo,

Guido Traficante,

Ugo Zannini.

(Pubblicità inferiore al 70%)

Autorizzazione Tribunale di Roma n. 43/1991

ISSN: 0392-775X

Gli articoli firmati o siglati rispecchiano soltanto il pensiero dell'Autore e non impegnano la Direzione della Rivista.

I *saggi* della parte monografica sono a invito o pervengono a seguito di call for papers e sono valutati dall'editor del numero.

I *contributi* vengono valutati anonimamente da due referee individuati dagli editor o dai membri del Comitato Scientifico.

Le *rubriche* sono sottoposte al vaglio della direzione/redazione.

Finito di stampare nel mese di ottobre 2019 presso Press Up, Roma.

www.economiaitaliana.org

Editrice Minerva Bancaria srl

DIREZIONE E REDAZIONE Largo Luigi Antonelli, 27 – 00145 Roma
redazione@economiaitaliana.org

AMMINISTRAZIONE EDITRICE MINERVA BANCARIA S.r.l.
presso P&B Gestioni Srl, Viale di Villa
Massimo, 29 - 00161 - Roma -
Fax +39 06 83700502
amministr@editriceminervabancaria.it

Segui Editrice Minerva Bancaria su: 

Sommario

Gender gaps in Italy and the role of public policy

EDITORIALE

- 5 Gender gaps in the Italian economy and the role of public policy
Paola Profeta

SAGGI

- 11 Early Education and Gender Differences
Daniela Del Boca, Elena Claudia Meroni, Enrica Martino,
Daniela Piazzalunga
- 37 Female labour supply in Italy:
the role of parental leave and child care policies
Francesca Carta
- 63 The gender gap in informal child care:
theory and some evidence from Italy
Francesca Barigozzi, Helmuth Cremer, Chiara Monfardini
- 99 Labour Courts and Firing Costs in Italy:
The Labour Market Gender Effects of Trial Delays
Giuseppina Gianfreda, Giovanna Vallanti
- 139 Board gender quotas and the composition of the board:
evidence from a sample of Italian listed companies
Annarita Macchioni Giaquinto

INTERVENTI

- 165 Le donne italiane tra lavoro e genitorialità: qualche riflessione
Alessandra Perrazzelli

RUBRICHE

- 173 L'attenzione alla diversità e all'innovazione come vantaggio
competitivo
Roberta Palazzetti
- 179 Il Gender gap rallenta le strategie di successo aziendale!
Pamela Minelli, Alberto Navarra
- 187 Sfidare il presente per costruire un futuro tecnologico a misura di
donna
Valeria Manieri

L'attenzione alla diversità e all'innovazione come vantaggio competitivo

Roberta Palazzetti *

Il principio “*Strength from diversity*” è da molti anni uno dei valori cardine della British American Tobacco (BAT) e, già dal 2012, la nostra azienda ha adottato una strategia *ad hoc* in tema di *Diversity & Inclusion* su scala globale, per la cui realizzazione una cultura aziendale fondata sull'inclusione è indispensabile.

BAT è un'azienda estremamente eterogenea e basata sulla diversità. Basti pensare che solo nel nostro *Head Office*, a Londra, ci sono circa 80 differenti nazionalità tra centinaia di persone. La diversità, per noi, è difatti un valore, un vantaggio competitivo: perché incoraggia l'innovazione, la creatività e un modo di pensare differente e originale. Per questo ne celebriamo ogni aspetto: dalla diversità di genere a quella anagrafica (in termini di *age mix*) e internazionale. A ogni livello in BAT è fondamentale poter essere se stessi, esprimersi al meglio e dare il meglio di sé, attraverso il libero sviluppo del proprio talento e delle proprie capacità, per poter fare sempre la differenza. L'inclusione e l'inclusività sono quindi essenziali.

* Presidente e Amministratore delegato di British American Tobacco Italia e Area Director Sud Europa.

L'attenzione di BAT per la *Diversity* e per l'inclusione si riscontra *in primis* nel parere dei dipendenti: secondo l'indagine interna "*Your Voice*", che ogni due anni coinvolge migliaia di nostri dipendenti, l'82% ritiene che l'ambiente di lavoro in BAT sia, appunto, "inclusivo e diversificato". E il nostro *commitment* per il futuro è a fare sempre meglio.

Ma non c'è dubbio che oggi *Diversity* sia anche e soprattutto sinonimo di "genere", che ne rappresenta la cartina di tornasole: e, in BAT, siamo molto attenti alla *gender diversity*. Ne è un esempio la *community* globale "*B United*", uno spazio messo a disposizione dalla nostra azienda e autogestito dai nostri dipendenti, in cui la comunità LGBT promuove un ambiente di lavoro inclusivo e positivo dove ognuno possa sentirsi a proprio agio. Perché in BAT *si rispettano* le differenze, *si valorizzano* le differenze e *si costruisce* sulle differenze.

Inoltre, aumentare la rappresentanza femminile nel nostro *senior management* a livello globale rappresenta da anni uno dei nostri focus e, dal 2012, siamo orgogliosi di averla raddoppiata, portandola dall'11 al 22%. La strada è ancora lunga ma stiamo facendo grandi progressi. Nel 2018, a livello globale, il 51% dei nostri *senior recruits* e il 33% delle nostre promozioni interne hanno riguardato donne. Anche in termini di *retention*, il *turnover* del *senior management* al femminile si è ridotto dal 15% nel 2013 al solo 1,7% nel 2018. Nel 2019 siamo orgogliosi, inoltre, di aver dato il benvenuto a due donne nel nostro *Management Board* globale.

In Italia, poi, il 66% del nostro *leadership team* - di cui faccio parte - è rappresentato da donne, come circa il 40% dei manager in azienda. BAT Italia (e BAT SEA, la nostra *South Europe Area* che, guidata dall'Italia, include anche Spagna, Grecia, Portogallo, Israele, Malta, Cipro, Isole Canarie e Gibilterra) ha una forte *leadership* al femminile. Io, l'*HR Director* Elena Anfosso, la responsabile del settore *finance* Joana Cavalcanti e Monica Grato, *Supply Chain Manager*, siamo tutte donne in posizioni di assoluto rilievo in azienda. Negli ultimi 12 mesi, inoltre, il 50% del personale assunto è donna e, nello stesso periodo, il 41,2% delle promozioni ha riguardato donne. Di queste, ben il 57% è costituito da figure *senior*. Inoltre, il 22% della nostra forza vendita è composto da donne, un dato rilevante se consideriamo che è un ruolo di

norma ricoperto prevalentemente da uomini.

Ma non basta: anche la crescita e lo sviluppo della carriera rispecchiano questa attenzione. Siamo orgogliosi di avere una forte rappresentanza femminile nel *senior management* e abbiamo studiato un percorso di crescita che è guidato dal nostro programma globale “*Women in Leadership*”, pensato per accelerare lo sviluppo delle *performance* e liberare il pieno potenziale dei talenti femminili. È un programma di *coaching* cross-funzionale che si svolge in diverse fasi nell’arco di 6 mesi, per ingaggiare i talenti nelle prime fasi della loro carriera, trattenerli in azienda e supportare un cambiamento culturale attraverso una *leadership* più inclusiva.

La vera sfida sta nel superare vecchi retaggi culturali. Come quello della presenza fisica in ufficio, spesso ancora avvertita come un elemento irrinunciabile nello svolgimento dell’attività lavorativa; una visione anacronistica basata su modelli occupazionali nati e cresciuti in una cultura del lavoro analogica, che si supera anche investendo più risorse nelle strutture di *management*, nella formazione e sposando un nuovo modo di intendere la *leadership*, valorizzando anche il lavoro da remoto. O come una concezione obsoleta dell’uguaglianza (o disuguaglianza) di genere, ancorata a pregiudizi antichi e oggi superati dall’evidenza, nei numeri e nei fatti: una moderna e matura concezione della *gender equality* deve purtroppo, invece, essere ancora oggi incoraggiata, promossa e sostenuta a tutti i livelli.

Seguendo questa direzione, stiamo avviando in BAT alcuni progetti che mirano a migliorare anche *il work life balance* nella nostra azienda. Lo *smart working* è uno dei pilastri della nostra *people agenda* in Italia e SEA: quest’anno partirà un progetto pilota su circa la metà della popolazione aziendale ed è un tema in cui credo molto, che rafforza il senso di appartenenza e migliora la produttività. Vogliamo e dobbiamo incrementare e promuovere la cultura della *performance* e, nel contempo, attirare e trattenere talenti grazie a un modo di lavorare sempre più flessibile, *smart* e paritario, alleggerendo i carichi famigliari dei genitori e migliorando *il work life balance* di tutta la popolazione aziendale. Nella stessa ottica, lo scorso anno abbiamo lanciato il progetto “*Parents@BAT*”, con una serie di *benefit* per supportare i neo genitori che lavorano per la nostra azienda in tutto il mondo.

Infine, l'innovazione. La Ricerca e lo Sviluppo rappresentano da sempre una parte centrale della nostra attività, con una ulteriore accelerazione in questi ultimi anni dettata dalle opportunità offerte dall'evoluzione tecnologica e dalla trasformazione epocale che è in corso nella nostra azienda e nella nostra industria. Una trasformazione codificata dalla nostra "*Transforming Tobacco Agenda*", basata sull'offrire ai consumatori adulti un'ampia gamma di prodotti a potenziale rischio ridotto innovativi, soddisfacenti e di elevata qualità e sicurezza, alternativi alle sigarette tradizionali. Tra questi, i prodotti da *vaping* - le cd sigarette elettroniche - come Vype, i prodotti a tabacco riscaldato come glo e i prodotti per uso orale, con e senza tabacco, come Lyft ed Epok. Dal 2012 ad oggi BAT ha investito su scala globale oltre 2,5 miliardi di dollari nei suoi prodotti innovativi, con cui oggi è presente in circa 30 Paesi, e sono circa 1.500 gli scienziati, ingegneri e ricercatori che lavorano nei centri di ricerca e sviluppo di BAT nel mondo. Il nostro principale centro di ricerca è a Southampton, nel Regno Unito: e al vertice del dipartimento R&D di BAT, su scala globale, c'è una donna italiana, Marina Trani, che da diversi anni ricopre un ruolo fondamentale in uno dei settori chiave per la nostra azienda, che oggi rappresenta una parte importante del nostro presente e che, nell'avvenire, ne rappresenterà sempre di più anche il futuro. Per il 2019, inoltre, siamo impegnati a predisporre un programma per l'aumento del numero di donne nei nostri reparti cosiddetti "STEM" (Scienza, Tecnologia, Ingegneria e Matematica), incoraggiando la presenza femminile in un settore solitamente a prevalenza maschile. Il nostro settore IT è già avanti: dal 2016 al 2018 la presenza femminile è infatti aumentata dal 15 al 23%, un risultato che siamo impegnati a continuare ad implementare. Sempre in un'ottica di *diversity*, parte del *Management Board* mondiale di BAT, con il ruolo di *Director, Digital and Information*, c'è un'altra donna, la brasiliana Marina Bellini.

Sono diversi, ad oggi, gli studi e le ricerche che affermano che le aziende guidate da donne e con una elevata percentuale femminile nel *management* possono ottenere risultati di business migliori, maggiore profittabilità e performance più stabili. Vanno in questa direzione i numeri di alcuni report di McKinsey, secondo i quali le società il cui *management* è nel miglior quartile per parità di genere hanno il 21% di possibilità in più di conseguire mag-

giori profitti, rispetto a quelle che si trovano nell'ultimo quartile. Gli studi evidenziano anche quanto l'economia globale potrebbe guadagnare da un'accelerazione dello slancio verso la parità uomo-donna, stimando un aumento del Pil pari al 26% nel 2025. Mentre, secondo un'analisi del *Peterson Institute for International Economics*, il passaggio da zero al 30% di leader femminili è associato a un aumento del 15% dei profitti netti. E' una questione culturale, dunque, ma anche economica.

Rispetto agli obiettivi indicati dai *Sustainable development goals* delle Nazioni Unite, che al quinto posto includono proprio la **parità di genere**, l'Italia è oggi 19esima al mondo. Si può - e si deve - fare di più e tutti devono fare la propria parte. Le aziende, le Istituzioni, la Politica. Il primo passo è dare il buon esempio e noi siamo fortemente impegnati in questa direzione. Il nostro Paese è una miniera di talenti, con un patrimonio di creatività, capacità e competenze unico al mondo, che merita di essere valorizzato al meglio. Naturalmente qualsiasi sistema, per mantenersi competitivo anche a livello internazionale, deve essere improntato ad alcuni principi di massima come flessibilità, certezza delle regole, capacità di attrazione e valorizzazione. E in questo contesto, nell'equazione della competitività e della crescita, anche la parità di genere riveste un ruolo fondamentale.

La valorizzazione dei talenti, la piena accoglienza della diversità e una diffusa, efficace e compiuta cultura dell'inclusione e dell'uguaglianza rappresentano delle leve essenziali per favorire originalità, innovazione e miglioramento delle *performance*: aziendali come di un sistema Paese. È questa la strada da continuare a percorrere, nel pubblico come nel privato, se vogliamo continuare ad essere protagonisti sulla scena italiana e internazionale e se vogliamo trasformare il concetto di *glass ceiling* in un lontano ricordo.

PARTNER ISTITUZIONALI



BUSINESS PARTNER



SOSTENITORI

Acquirente Unico

Assonebb

Kuwait Petroleum Italia

Mercer

Natixis IM

OASI

Oliver Wyman

Pfizer

SACE

Salini - Impregilo

Sisal

Per attivare un nuovo abbonamento
effettuare un **versamento** su:

c/c bancario n. 36725 UBI Banca
Via Vittorio Veneto 108/b - 00187 ROMA
IBAN IT 47L 03111 03233 000 0000 36725

intestato a: **Editrice Minerva Bancaria s.r.l.**

oppure inviare una **richiesta** a:

amministrazione@editriceminervabancaria.it

Condizioni di abbonamento ordinario per il 2020

	Rivista Bancaria Minerva Bancaria bimestrale	Economia Italiana quadrimestrale	Rivista Bancaria Minerva Bancaria + Economia Italiana
Canone Annuo Italia	€ 100,00 causale: MBI19	€ 60,00 causale: EII19	€ 130,00 causale: MBEII19
Canone Annuo Estero	€ 145,00 causale: MBE19	€ 80,00 causale: EIE19	€ 180,00 causale: MBEIE19
Abbonamento WEB	€ 60,00 causale: MBW19	€ 30,00 causale: EIW19	€ 75,00 causale: MBEIW19

L'abbonamento è per un anno solare e dà diritto a tutti i numeri usciti nell'anno.

L'abbonamento non disdetto con lettera raccomandata entro il 1° dicembre s'intende tacitamente rinnovato.

L'Amministrazione non risponde degli eventuali disguidi postali.

I fascicoli non pervenuti dovranno essere richiesti alla pubblicazione del fascicolo successivo.

Decorso tale termine, i fascicoli disponibili saranno inviati contro rimessa del prezzo di copertina.

Prezzo del fascicolo in corso **€ 25,00**

Prezzo di un fascicolo arretrato **€ 40,00**

Publicità

1 pagina **€ 1.000,00** - 1/2 pagina **€ 600,00**

Editrice Minerva Bancaria
COMITATO EDITORIALE STRATEGICO

PRESIDENTE

GIORGIO DI GIORGIO, Luiss Guido Carli

COMITATO

CLAUDIO CHIACCHIERINI, Università degli Studi di Milano Bicocca

MARIO COMANA, Luiss Guido Carli

ADRIANO DE MAIO, Università Link Campus

RAFFAELE LENER, Università degli Studi di Roma Tor Vergata

MARCELLO MARTINEZ, Università della Campania

GIOVANNI PARRILLO, Editrice Minerva Bancaria

MARCO TOFANELLI, Assoreti

Gender gaps in Italy and the role of public policy

In Italia il tema della parità di genere è di particolare urgenza. Secondo classifiche internazionali nel 2018 il Paese si attesta al 70° posto (su 149 Paesi considerati) rispetto al 41° del 2015. Ciò nonostante, di parità di genere se ne parla in modo spesso superficiale, le azioni concrete sono poche e le risorse limitate. Questo numero di Economia Italiana, **editor la prof.ssa Paola Profeta**, fa il punto sul gender gap nell'economia italiana e analizza il ruolo della politica pubblica proponendo stimolanti spunti di riflessione.

Daniela Del Boca, Enrica Martino, Elena Claudia Meroni e Daniela Piazzalunga analizzano il ruolo che le diverse forme di cura nei primi anni di vita hanno sull'influenza di bambine e bambini, per comprendere come incoraggiare il loro sviluppo cognitivo e non cognitivo specifico e ridurre i differenziali di genere nel corso della vita. **Francesca Carta** partendo dalla partecipazione femminile al mercato del lavoro in Italia si concentra sul ruolo delle politiche in materia di congedi di paternità e servizi per l'infanzia. Anche **Francesca Barigozzi, Helmuth Cremer e Chiara Monfardini** pongono l'accento sulla cura dei figli che, soprattutto in Italia, penalizza il lavoro delle madri. **Giuseppina Gianfreda e Giovanna Vallanti** affrontano il tema dei tempi di giustizia e dei costi di licenziamento e gli effetti della durata dei processi sulla parità di genere nel mercato del lavoro italiano. Focalizzandosi sulla rappresentanza delle donne ai vertici aziendali, **Anna Rita Macchioni Giaquinto** propone un approfondimento sulle conseguenze delle quote di genere introdotte dalla legge "Golfo-Mosca" del 2011. L'intervento di **Alessandra Perrazzelli** approfondisce il ruolo delle donne italiane tra lavoro e genitorialità, nodo cruciale dei differenziali di genere.

Nelle "rubriche", **Roberta Palazzetti** spiega come la diversità di genera possa costituire un impulso all'innovazione costituendo un vantaggio competitivo. **Pamela Minelli e Alberto Navarra** invitano ad una riflessione sul gender gap come fattore che rallenta le strategie di successo aziendale. **Valeria Manieri** propone la sfida di costruire un futuro tecnologico a misura di donna.

ECONOMIA ITALIANA nasce nel 1979 per approfondire e allargare il dibattito sui nodi strutturali e i problemi dell'economia italiana, anche al fine di elaborare adeguate proposte strategiche e di *policy*. L'Editrice Minerva Bancaria si impegna a riprendere questa sfida e a fare di Economia Italiana il più vivace e aperto strumento di dialogo e riflessione tra accademici, *policy makers* ed esponenti di rilievo dei diversi settori produttivi del Paese.