

DONNE IN TOP JOBS: LA BANCA D'ITALIA A CONFRONTO CON ALTRE ISTITUZIONI ITALIANE ED EUROPEE

Nell'ottobre 2018 si è svolto un [seminario congiunto ADBI/Associazione Donne Banca d'Italia e ADC/Associazione Donne Consob](#) per analizzare e confrontare le politiche di genere introdotte per le posizioni manageriali all'interno delle più significative autorità indipendenti nazionali ed europee, finalizzate all'aumento della presenza delle donne in top jobs. Oltre alle partecipanti italiane (CONSOB, AGCOM, Banca d'Italia) sono intervenuti la Capo delle Risorse Umane di Banque de France ed esponenti della Divisione HR Business Partnering della Banca Centrale Europea. A conclusione della giornata di studio, Valeria Sannucci ha ricordato le note difficoltà riscontrate nell'incentivare la partecipazione delle donne meritevoli ai concorsi per l'ingresso in Banca d'Italia.

1. La presenza delle donne ai vertici nelle Istituzioni

La tavola 1 mostra le quote delle donne sul totale della compagine e in posizioni manageriali: a fronte del 48% in Banque de France, del 44% in BCE e di quote superiori al 50% nelle altre Istituzioni italiane¹, il dato sulla presenza femminile in Banca d'Italia è pari al 37%. Nel confronto – sia nazionale che internazionale - la Banca d'Italia presenta per lo più quote inferiori: attrae pochi talenti femminili e, come ampiamente dimostrato dai dati, non ne consente la crescita professionale fino alle posizioni manageriali più elevate (28% di dirigenti; 9 donne a capo di un Servizio; 2 sole donne nel top management).

Tavola 1 Donne ai vertici nelle Istituzioni (valori percentuali; dic 2017-giu 2018)

	BI	BF	Consob	AGCOM	AGCM	ECB
	%	%	%	%	%	%
Total	36.5	47.8	51.0	51.1	58.8	44.0
<i>of which:</i>						
Advisors	36.9		53.4	-	72.7	K-L positions 19.0
Executives	28.0	41.0		36.8	42.3	I-L positions 28.0
<i>of which:</i>						H positions 31.0
<i>in the top management</i>	16.7	13.0	20.0	2.6	25.0	F/G positions 41.0
<i>Head of Directorates</i>	21.1	22.4	60.0	35.2	-	
<i>Head of Branches</i>	23.1	22.8	38.0	-	55.6	
<i>Head of Divisions</i>	35.8	45.3	47.1	35.0	64.3	

E' d'altronde evidente che le donne, anche nelle Istituzioni dove la compagine complessiva è ben bilanciata, sono sempre sotto rappresentate nelle posizioni apicali; in particolare, in Banque de France i Servizi guidati da donne sono solo il 22% e la quota nel top management si attesta al 13%; in BCE le donne rappresentano il 28% delle posizioni di advisor, la quota scende al 19% a livello di director e senior manager.

¹ Tale istituzioni hanno compagini più ridotte rispetto alla Banca d'Italia: AGCM 280 persone, AGCOM 355, Consob circa 650.

2. Le iniziative intraprese per rafforzare la rappresentanza femminile

Riportiamo quanto emerso nell'incontro sulle iniziative intraprese dalla BCE e dalla Banque de France per le quali, a fronte dei dati sopra indicati, bilanciare la rappresentanza femminile è diventata l'obiettivo da realizzare in un arco temporale definito.

In particolare, i rappresentanti della BCE hanno illustrato il lavoro avviato nel 2007/2009 che ha prodotto il rapporto sulla diversity e nel 2013 la fissazione di target di genere corredati da un insieme di misure per attrarre e mantenere i talenti femminili anche attraverso l'utilizzo dello strumento delle vacancies, monitorare gli sviluppi e approfondire istituti che agevolino il work-life balance. L'esponente francese ha esposto le politiche approvate dalla Banque de France, a partire dalla decisione di adottare dei target di genere da realizzare entro il 2019 per innalzare la componente femminile nelle figure manageriali, monitorare il *gender pay gap* e avviare ulteriori iniziative per la conciliazione. Ha inoltre citato il gruppo interno Talentue'elles che, sebbene sia nato solo 2 anni fa, ha già intrapreso una serie di iniziative importanti per conseguire l'equilibrio di genere anche nelle posizioni apicali quali, ad esempio, la nomina di Ambasciatori istituzionali di entrambi i generi per veicolare il messaggio e la sponsorizzazione di iniziative di sensibilizzazione sul tema. Tali interventi hanno altresì beneficiato dell'impegno assunto direttamente dal Vertice aziendale, accrescendone la valenza segnaletica: il Governatore francese ha presenziato all'anniversario di Talentu'elles.

Tutti gli ospiti intervenuti hanno evidenziato che i target di genere possono essere inquadrati alla stregua dei target finanziari: sono raggiungibili e misurabili nei progressi ed inoltre costituiscono un elemento essenziale della misurazione della performance gestionale dei Capi. I target o le quote di genere sono stati introdotti in 70 aziende multinazionali private; sul fronte istituzionale la Commissione europea, il Parlamento europeo e il Fondo Monetario Internazionale hanno stabilito dei target specifici (per le posizioni gestionali per manager e professionali per economiste).

In ogni caso è stato sottolineato che la fissazione dei target di genere non preclude ma anzi afferma la necessità di orientare le decisioni secondo il merito e la ragione istituzionale delle posizioni attribuite, costruendo le figure professionali delle candidate lungo un percorso di consolidamento di competenze ed esperienze cui si affiancano iniziative di sostegno. Tra queste rientrano anche iniziative di networking condivise tra i vertici, i dipendenti e gli osservatori esterni con incontri, happy hour e proiezioni di video per l'affermazione del riconoscimento del valore delle professionalità femminili, oltre che della diversità in generale. Infine, una comunicazione trasparente e concreta consente ai manager di misurare i progressi compiuti rispetto agli obiettivi assegnati per verificarne l'effettivo raggiungimento.

Nella tavola 2 si confrontano le iniziative intraprese dalle due Banche Centrali per agevolare la riduzione del gap di genere con quanto avviato nel nostro Istituto.

3. Le priorità individuate da ADBI

ADBI chiede al Vertice della Banca d'Italia di proseguire con maggiore convinzione e continuità nel rafforzamento di nuove iniziative da sviluppare in quanto non sono stati ancora raggiunti risultati significativi e le recenti modifiche introdotte in Banca d'Italia nel regime stipendiale e di avanzamento in

carriera potrebbero addirittura ulteriormente incrementare il divario tra generi². L'analisi e poi l'adozione delle buone prassi attinte da altre istituzioni europee può senz'altro rafforzare la credibilità dell'impegno sin qui manifestato dalla Banca, anche a vantaggio dell'Istituzione stessa. Come associazione, offriamo alcuni suggerimenti basati anche sulla letteratura in argomento e sulle iniziative intraprese dalle altre Istituzioni per avviare un approccio a tutto campo che sostenga il processo di inclusione che si vuole realizzare. Aumentare la rappresentatività delle donne a tutti i livelli è condizione indispensabile nella strada verso la parità. Se è vero che da un lato si può agire sui comportamenti delle donne (con formazione, mentoring ecc), dall'altro è necessario che la "casa" in cui si muovono³ non sia costruita per escluderle. Fintanto che risulterà minoritaria la presenza femminile ai vertici e nelle posizioni organizzative inevitabilmente le regole e le prassi aziendali risulteranno conformi a un modello maschile.

Di seguito le priorità individuate dalla nostra Associazione:

1. [fissazione di target di genere per posizioni organizzative da raggiungere in un arco temporale definito e predisposizione di correlate iniziative di supporto;](#)
2. attribuzione dell'incarico di ambasciatori dell'inclusione della diversità e di genere ai Capi e alle Cape Servizio chiamati/e ad attuare periodiche iniziative di sensibilizzazione al proprio interno;
3. diffusione di una newsletter trimestrale con le iniziative intraprese;
4. individuazione di idonei strumenti per incentivare la partecipazione di donne ai concorsi esterni da expert (es. pubblicizzare nelle università i target e le opportunità di lavoro flessibile) per assicurare un ricambio generazionale bilanciato nel genere.

ADBI è disponibile a collaborare in modo propositivo al raggiungimento di tali obiettivi tenuto conto dell'esperienza maturata negli oltre 10 anni dalla sua fondazione e della rappresentatività raggiunta fra le colleghe.

² Lo strumento della formazione da solo non raggiunge gli obiettivi sperati se non corroborato dal necessario endorsement; potrebbe infatti portare anche al risultato opposto di agevolare la consapevolezza della diffusione degli stereotipi e quindi renderli legittimi invece di metterli in discussione.

³ R. Roosevelt Thomas Jr. et al. "Building a House for Diversity: A Fable About a Giraffe & an Elephant Offers New Strategies for Today's Workforce" (1999).

Tavola 2

ATTIVITA'	Banque de France	Banca Centrale Europea	Banca d'Italia
Fissazione di target di genere in un arco temporale definito	X	X	
Costituzione gruppi ad hoc sulla diversity	X	X	X
Integrazione della diversità di genere con tutte le tipologie di diversity	X	X	X
Diversity Committee	X	X	*
Ambasciatori dei valori della diversità	X	X	
Lavoro di supporto del diversity team con iniziative incrociate con i capi dei dipartimenti istituzionali	X	X	
Incontri mensili con esperti esterni sull'importanza di valorizzare la diversità di genere	X		
Idahot giornata contro omofobia e transfobia		X	**
Sostegno dei talenti nei diversi momenti della carriera	X	X	
Misure di sostegno al work-life balance	X	X	X
Leadership training, mentoring	X	X	X***
Promozione della flessibilità al lavoro	X	X	X****
Monitoraggio pay gap	X		*****
Newsletter mensile	X		

*Commissione Pari opportunità composta da esponenti aziendali e rappresentanti sindacali e Diversity manager.

**La Banca ha partecipato al Roma Gay Pride per il riconoscimento dei diritti dei LGBT, non a iniziative specifiche per il gap di genere.

***La Banca ha avviato un'iniziativa sperimentale di mentoring molto limitata nel numero di persone coinvolte solo nel 2016; iniziative di training di leadership al femminile sono state proposte nel 2012-2014 e non fanno parte dell'attuale specifica proposta formativa.

****La flessibilità seppur prevista nel regime dell'orario di lavoro stenta ad essere utilizzata diffusamente.

*****Una prima analisi del pay gap è stata effettuata in occasione della relazione 2015 della CPO; non sono seguite specifiche iniziative né successive rilevazioni.