

Dal 1901 al 2017 49 premi Nobel sono stati assegnati a 48 donne (Marie Curie ha infatti ricevuto il riconoscimento due volte, nel 1903 per la fisica e nel 1911 per la chimica).

Esplorando le singole aree disciplinari, troviamo il maggior numero di donne insignite del Nobel per la Pace (16) e per la Letteratura (14): ciò non meraviglia, perché si tratta di aree storicamente conquistate dall'universo femminile. A seguire, l'area STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics), con la Medicina (12) nettamente preponderante, rispetto alla chimica (4) e alla fisica (2), discipline a predominio maschile.

Ad una sola donna, Elinor Ostrom, è stato sino ad oggi attribuito il Premio per le Scienze Economiche.

Tralasciando le logiche con le quali la Royal Swedish Academy of Sciences assegna i prestigiosi riconoscimenti e pur tenendo in considerazione il fatto che il Premio per le Scienze Economiche è stato istituito solo nel 1969, a differenza delle altre categorie istituite nel 1901, colpisce che la percentuale di donne sia solo pari all'1,3%.

Interrogata sul curioso primato all'atto dell'annuncio del conferimento del Premio, nell'ottobre 2009, la professoressa Ostrom dichiarò:

Having lived through an era, where I was thinking of going to graduate school and was strongly discouraged because I would never be able to do anything but teach in a city college... life has changed!». E ancora: «I've attended economic sessions where I've been the only woman in the room, but that is *slowly changing* and I think there's a greater respect now that women can make a *major contribution*. And I would hope that the recognition here is helping that along.

Certamente molto è cambiato dagli anni Cinquanta, quando Elinor Ostrom frequentava l'università. Il punto tuttavia, come osservato da Ostrom, è la velocità del cambiamento: «Slowly changing» non è più

abbastanza, non solo per evidenti ragioni di pari opportunità, ma anche perché affrontare le sfide globali di oggi senza il «major contribution» delle donne significa privarsi di capitale umano capace di apportare idee, talento, competenze e, soprattutto, una differente prospettiva nell'analisi e nella modalità di soluzione dei problemi economici.

Secondo un sondaggio condotto nel 2013 tra gli economisti statunitensi, per esempio, gli uomini risultano più scettici rispetto alle colleghe in tema di regolamentazione e alti salari minimi e meno propensi alla redistribuzione<sup>1</sup>. Rinunciare a questa diversità di sensibilità, prima ancora che di opinioni, significa impoverire qualitativamente, oltre che quantitativamente, il bacino di intelligenza a disposizione di una disciplina.

Nel caso dell'economia la «questione femminile» è una realtà documentata. Analisi recenti hanno investigato il tema della scarsità delle economiste, della loro difficoltà ad affermarsi in un campo tuttora dominato dagli uomini e della conseguente elevata insoddisfazione rispetto ad una carriera che le vede, nella maggior parte dei casi, relegate al ruolo di comprimarie rispetto ai colleghi.

In un articolo di qualche anno fa, la ricercatrice di Harvard Heather Sarson ha dimostrato che l'aggiunta di un articolo di cui si è co-autori al CV di un economista uomo incrementa dell'8% la probabilità che al co-autore venga offerta una posizione in carriera (*tenured*). Se però la candidata è una donna, il fatto di essere co-autrice incrementa la sua probabilità di un suo progresso di carriera verso una *tenured position* solo del 2%<sup>2</sup>. In base a questa analisi, la co-autrice è discriminata rispetto al co-autore.

Il rapporto del 2016 della London School of Economics sul «Gender and Ethnicity Earning Gaps at LSE» ha evidenziato che all'interno del corpo docente dell'ateneo londinese le accademiche guadagnano in media l'11% in meno degli uomini a parità di età, anzianità di servizio e produttività scientifica, divario che si è progressivamente ampliato dal 1998 ad oggi.

---

1. The Economist, «Women and economics», December 19th, 2017.

2. Sarsons E., «Gender Differences in Recognition for Group Work», December 2015.

La Banca Centrale Europea<sup>3</sup>, nel suo recentissimo comunicato sul «progress on gender targets», ha dovuto constatare che per la maggior parte delle posizioni del senior management la percentuale di donne si ferma al 17%, lontana dall'obiettivo del 24% fissato per il 2019.

Chiaramente, queste evidenze non incoraggiano le giovani donne a studiare economia, salvo che siano sostenute da una motivazione straordinaria: perché, infatti, incamminarsi in una carriera che già di per sé è lunga, faticosa e rischiosa, se può esserci anche l'aggravante della discriminazione?

Non si tratta di una domanda retorica. Infatti nel Regno Unito la percentuale di donne che studiano economia si è ridotta dal 30% al 26% dal 2000 ad oggi. Analoga situazione si rileva negli Stati Uniti: da qualche anno la percentuale di donne che studiano economia ha iniziato a contrarsi<sup>4</sup>, in controtendenza con il progresso registrato nei decenni precedenti. Il divario, fa notare la American Economic Association nel suo report 2017<sup>5</sup>, permane a tutti i livelli della formazione e della successiva carriera accademica in economia:

There has been no progress in the representation of women at either juncture, entering the economics profession or advancing from untenured assistant to tenured associate professor.

Questo blocco all'ingresso impoverisce dunque il bacino delle potenziali economiste e, dati i meccanismi di carriera accademica, potrebbe tradursi, nel medio termine, in un ulteriore ampliamento del *gap* rispetto agli uomini: un rischio che la categoria degli economisti non può permettersi. Tornerò più avanti su questo aspetto, ma i segnali sono già abbastanza preoccupanti.

Naturalmente, non è solo la disciplina economica a far registrare uno squilibrio di genere.

In politica, per esempio, le parlamentari donne sono ancora in mi-

---

3. European Central Bank, «Press release on progress on gender targets», March 8th 2018.

4. The New York Times, «Why Women's Voices Are Scarce in Economics», February 2nd, 2018.

5. American Economics Association, «The 2017 Report of the Committee on the Status of Women in the Economics Profession», December 6th, 2017.

noranza<sup>6</sup>: nei grandi paesi dell'Europa continentale (Francia, Germania, Spagna, Italia) mediamente più di un terzo dei parlamentari eletti è rappresentato da donne, negli Stati Uniti scendiamo ad un quinto. Tuttavia, in questi stessi paesi negli ultimi 20 anni la rappresentanza parlamentare femminile si è incrementata: negli USA è raddoppiata e in alcuni grandi paesi europei è triplicata. Dunque la tendenza di fondo è positiva, come confermano anche le ultime elezioni politiche italiane.

Anche un mondo storicamente diffidente verso le donne, come quello delle grandi imprese, si sta muovendo, seppur con eccessiva lentezza, nella giusta direzione. Nel 1972 Katharine Graham del *Washington Post* fu la prima donna CEO della classifica Fortune 500; nel 2017 la quota ha raggiunto il 5%, con 27 donne CEO<sup>7</sup>. La quota di donne componenti dei Consigli di amministrazione di imprese dell'indice Fortune 500 è invece più che raddoppiata tra il 1995 e il 2016, passando dal 9,5% al 20,2%<sup>8</sup>.

Si tratta di esempi non esaustivi. Servono però ad evidenziare alcune tendenze che, pur faticosamente e troppo timidamente, si affermano in altri campi, a differenza di quanto accade nelle scienze economiche.

Partendo da queste considerazioni introduttive, vorrei soffermarmi sul valore della competenza e del merito e sul valore della *diversity* e della competenza femminile in economia e in generale per la società, per come l'ho incontrata e apprezzata nelle diverse esperienze di docente universitario; di Rettore e poi Presidente dell'Università Bocconi; e infine di *policy maker*, in Europa e in Italia.

## Merito

La competenza è un valore assoluto, e in un certo senso asessuato, che dovrebbe essere sempre alla base di processi che si ispirano a criteri meritocratici. Nel mondo ideale, la scelta meritocratica dovrebbe prescindere da aspetti «collaterali». Chi deve sottoporsi ad un intervento chirurgico dovrebbe volere per sé il miglior chirurgo, ossia quello più competente per compiere quel tipo di operazione, indipendentemente dal

---

6. Inter-Parliamentary Union, «Women in national parliaments, as of 1 January 2018».

7. Pew Research Center, «The Data on Women Leaders», March 2017.

8. *Ibidem*, 6.

fatto che sia più o meno affabile, dalle sue idee politiche o religiose, o dal fatto che sia uomo o donna. Il pregiudizio, tuttavia, fa sì che gli attributi collaterali interferiscano con la valutazione della competenza. Nel caso della discriminazione di genere, per il semplice fatto di essere donne si viene ritenute meno competenti o comunque meno adatte a ricoprire determinati ruoli.

Dunque il criterio meritocratico viene inquinato.

### Diversità

Escludere le donne o limitarne la possibilità di accesso a determinate carriere o posizioni ha implicazioni evidenti in termini di equità e di *diversity*. Numerosi studi hanno analizzato l'impatto della *gender diversity* sulla performance delle imprese, concludendo che una maggiore *diversity* si traduce in migliori risultati aziendali.

Tuttavia, per non alimentare alcuni pregiudizi, va precisato che ciò non sembrerebbe valere in modo assoluto per tutti i livelli e per tutte le tipologie di ruoli. Nel caso dei Consigli di amministrazione, per esempio, ricerche accademiche<sup>9</sup> hanno dimostrato che l'impatto è pressoché nullo, ossia avere un *board* con un maggior numero di donne non si traduce in una miglior performance, bensì ha effetto neutro o solo lievemente positivo.

Su questo risultato potrebbe tuttavia influire la difficoltà di graduare il portato effettivo di *diversity*.

Infatti, il razionale della *diversity* è il differente contributo di conoscenze, esperienze, sensibilità e prospettive che le donne possono apportare in sede di decisioni collettive, incrementando la «varietà cognitiva»<sup>10</sup> dei tavoli a cui siedono. Maggiore «varietà cognitiva» arricchisce per esempio la fase istruttoria, portando un maggior numero di opzioni in valutazione, nonché la fase decisoria, ampliando il dibattito sulle diverse alternative oggetto di scelta.

Tuttavia, per effetto dei processi di selezione e ammissione ai *board*,

---

9. Post C. and Byron K., «Women on Boards and Firm Financial Performance: A Meta-Analysis», *Academy of Management Journal*, October 2015; Pletzer, J., Nikolova R., Kedzior K., Voelpel S., «Does Gender Matter? Female Representation on Corporate Boards and Firm Financial Performance - A Meta-Analysis», *PLOS One*, 2015

10. Klein K., «Does Gender Diversity on Boards Really Boost Company Performance?», *Knowledge@Wharton*, May 2017

che si basano su pratiche abbastanza standardizzate e plasmate per decenni sul modello di leadership maschile, le donne che arrivano a sedere nei Consigli di amministrazione hanno in realtà mutuato molte esperienze, conoscenze e comportamenti dai colleghi, «uniformandosi» in un certo senso al modello dominante e anche per effetto di questa contaminazione sono state scelte. Dunque il potenziale apporto di *diversity* potrebbe essere stato ridotto sul nascere.

Questi semplici esempi sono emblematici della complessità del tema e del rischio di generalizzazioni e strumentalizzazioni, in un senso o in un altro.

### Equità

Rimane un dato, abbastanza ineluttabile e che prescinde a mio avviso da ogni altra considerazione, ossia che maggior diversità di genere vada perseguita per ragioni di equità, per colmare squilibri pluriennali, per diventare realmente inclusivi e che per questi motivi un numero crescente di donne deve potersi affermare nelle posizioni di leadership in tutti i campi.

La competenza al femminile in economia ma non solo

È pleonastico sottolineare che «l'altra metà del cielo», per citare una definizione che pure ha sostenitori e detrattori e che qui utilizziamo in senso positivo, ossia la metà che completa, senza la quale non si perviene alla compiutezza dell'intero, ha caratteristiche differenti. Soprattutto per quanto attiene i ruoli di leadership, ritengo che l'evidenza empirica basti a riconoscere alcuni tratti distintivi delle donne, che sono mediamente più inclini all'intelligenza emotiva, più empatiche ed intuitive, meno estreme e più portate alla mediazione nella soluzione dei problemi.

Per queste ragioni, nel mio gabinetto di Commissario europeo a Bruxelles, cioè nella cerchia dei diretti collaboratori, impegnati con me nella formulazione delle *policies*, ho particolarmente valorizzato il contributo di funzionarie. Economiste, giuriste, politologhe con nazionalità diverse e differenti esperienze, sono state soprattutto loro, potrei dire, a valorizzare l'attività mia e del mio *team*.

Negli anni di docenza universitaria ho spesso riscontrato queste caratteristiche in molte studentesse che frequentavano i corsi di economia politica alla Bocconi. Sono passati molti anni da allora, ma ricordo, soprat-

tutto nelle tesiste, la forte determinazione e spesso una spiccata originalità, che le hanno condotte in seguito a posizioni di notevole rilievo, nei mondi aziendale, accademico e degli enti internazionali.

Successivamente – seppur, come evidenziato in apertura di questo scritto, le donne economiste siano ancora troppo poche – ho di frequente incontrato colleghe che, anche in virtù della loro prospettiva «femminile», hanno conquistato ai miei occhi grande stima e rispetto. Vorrei citare tre esempi che considero emblematici e che, se una delle mie nipoti domani volesse diventare economista e mi chiedesse consiglio, suggerirei come *role model*: Elsa Fornero, Christine Lagarde, Margrethe Vestager.

### Elsa Fornero

Quando nel novembre del 2011 fui chiamato dal Presidente Napolitano a guidare il governo italiano, mi trovai nel giro di poche, concitatissime ore, vista la pressione incalzante dello *spread*, a dover comporre la squadra dei Ministri. Scelte difficili, con una responsabilità importante nei confronti del paese, della quale sentivo tutto il peso. Per alcuni dicasteri non ebbi dubbi e uno di questi fu quello del Lavoro e delle Politiche Sociali, per il quale pensai immediatamente alla collega Elsa Fornero. Ho conosciuto Elsa all'Università di Torino all'inizio degli anni Settanta. Già allora era una delle più promettenti economiste del lavoro italiane, allieva di Onorato Castellino, e la sua carriera negli anni successivi l'ha portata ai vertici della disciplina per competenza e autorevolezza.

Sapevamo entrambi, in quel novembre del 2011, che il primo banco di prova del nascente governo sarebbe stata la riforma delle pensioni e che spettava infine a noi una decisione dolorosa, ma ormai improrogabile, e particolarmente pesante perché altri, in passato, avevano preferito eludere i problemi anziché affrontarli per tempo. Sarò sempre riconoscente ad Elsa Fornero per aver avuto tanto coraggio, per non essersi sottratta a quel compito, tanto ingrato quanto indispensabile per il paese.

### Christine Lagarde

Benché non si tratti di un'economista di formazione, Christine Lagarde, Managing Director del Fondo Monetario Internazionale, occupa una delle posizioni più rilevanti della *governance* economica mondiale. Conosco Christine Lagarde da molti anni, dapprima brillante avvocato in materia anti-trust, è stata in seguito Ministro del Commercio internazionale

e Ministro delle Finanze del governo francese. È stata chiamata alla guida dell'IMF nel 2011, dopo la brutta vicenda che ha coinvolto il suo predecessore, e si è trovata a gestire la deflagrazione della crisi finanziaria mondiale in uno dei ruoli più scomodi che si possano immaginare. Nel corso del 2012 ci siamo trovati spesso a tavoli di confronto fra governi e istituzioni sovranazionali, affrontando discussioni spesso vivaci data la criticità della situazione, e in quelle circostanze ho ammirato la capacità di Madame Lagarde di coniugare fermezza ed eleganza, anche nei momenti di maggior tensione.

### Margrethe Vestager

Margrethe Vestager è l'attuale Commissario europeo alla Concorrenza. Subito dopo la laurea in economia all'Università di Copenaghen ha intrapreso la carriera politica in Danimarca, dove è stata parlamentare e Ministro degli Affari economici e dell'Interno. A lei si devono le prese di posizione della Commissione per riequilibrare situazioni di alterazione della concorrenza o di aiuti di Stato a vantaggio, per esempio, del big tech, come nei casi Irlanda/Apple, Google e Amazon, per citare i più noti. Dossier indubbiamente «spinosi», che hanno richiesto la preparazione e la determinazione di Margrethe Vestager per essere affrontati.

### Conclusioni

Le donne che raggiungono posizioni importanti in economia come in politica o nelle aziende (viene in mente per esempio Katharine Graham, che ha guidato per vent'anni il *Washington Post* attraverso fasi turbolente come quella del «Watergate», rievocate di recente dal film *The Post*) dimostrano alla prova dei fatti, nelle situazioni difficili, un coraggio e una resilienza tali da non essere rinvenuti di frequente nei *leader* maschi.

Nella mia vita pubblica ho avuto la ventura di conoscere bene due donne, molto diverse come personalità e stile, ma accomunate da eccezionali doti di *leadership*, Margaret Thatcher e Angela Merkel. Con la seconda ho anche avuto l'occasione di lavorare in diretto e frequente contatto in frangenti problematici, come la crisi che nel 2011-2012 colpì vari paesi della zona euro. La loro capacità di guidare i rispettivi paesi e, in certe fasi, di indirizzare l'intera Unione Europea è rimasta leggendaria. Molti *leader* di genere maschile hanno cercato di gareggiare con loro, ma raramente sono riusciti a prevalere.