

# Un Progetto Paese per un futuro semplice e un po' più giusto

## A country project for Italy

Intervista a Simona Scarpaleggia, deputy country manager di Ikea Italia, di Ildegarda Ferraro

«Se si dovessero varare le quote, che siano di genere, in modo da garantire la presenza dell'altro». Chi parla di quote di genere e non semplicemente rosa è Simona Scarpaleggia, deputy country manager di Ikea Italia e Presidente di Valore D, la prima associazione di grandi imprese creata in Italia per sostenere la leadership femminile in azienda. Dedicava molto tempo alle donne, ma si capisce che nel suo pensiero l'attenzione non è solo per «il femminile». «Occorre un Progetto Paese per influire su molti aspetti: occupazione femminile, conciliazione del tempo del lavoro con quello dedicato alla vita privata, flessibilità, spesa sociale a favore di politiche di sostegno alla famiglia e una saggia regia per conciliare solide soluzioni tecniche con una positiva comunicazione, che crei consenso e legittimazione su questi temi». Sento le sue parole e penso che è davvero concreta. Soprattutto mi è chiaro che si muove con due principi guida: semplicità e equità. È come se lavorasse per un futuro semplice e un po' più giusto. E così anche le domande più complesse si risolvono in una risposta efficace ed essenziale, mentre il senso dell'impegno per un mondo più giusto emerge parlando di donne, ma anche di immigrati. Simona Scarpaleggia ha tre figli, che vorrebbe fossero a casa nel mondo ed anche bravi cittadini italiani. Usa Internet per andare in banca. Chiarisce di lavorare 9 – 10 ore al giorno quando non viaggia, superando il vecchio stereotipo che per essere efficaci bisogna lavorare almeno 12, 13 ore. Resta un dubbio: come farà ad occuparsi di tante cose in un tempo così limitato? Ma forse, visto che è donna, sarà anche una leader del multitasking, l'attitudine a fare più cose insieme.

D. Lei è una delle 70 «ready for the board», le manager d'oro individuate dalla Professional Women Association che, se passassero le quote rosa, le aziende italiane dovrebbero contendersi per essere in linea. Come vede lei le quote?

R. Io considero molto importante l'adozione di criteri meritocratici sulla base dei quali dovrebbero svilupparsi le carriere e quindi l'insediamento nelle cariche di alte responsabilità sia nelle aziende quotate che in tutte le organizzazioni pubbliche e private. Ciò detto, devo rilevare che tali criteri ad oggi non sono rispettati: se il 50% circa della popolazione è costituito da donne, se il 60% delle lauree è conseguito da donne – peraltro con votazioni mediamente più alte degli uomini – e se l'occupazione femminile è il 46% (quella maschile il 67%) come si spiega che solo il 4% delle posizioni nei Cda sono coperte da donne?

Quanto alle quote, io supererei il concetto pur condivisibile di meccanismo correttivo di una situazione distorta e transitoria, ma lo porrei come meccanismo di tutela di genere: adotterei una quota minima di maschi o femmine che garantisca che sulla base delle statistiche non siano fatte discriminazioni.

D. Il 2010 sarà l'anno della tigre, simbolo di forza e fertilità. Non lo ha detto una rivista di astrologia ma il quotidiano La Stampa in prima pagina, mentre secondo l'Economist sono cominciati i «tenaci Anni Dieci», una fase di nuovo ottimismo su cui scommettere. Lei cosa si aspetta?

R. Dev'essere il destino degli anni 10 di ogni secolo. Sparigliare le carte, fermarsi un attimo a riflettere attorno a un tavolo e quindi rimboccarsi le maniche e ricominciare da capo.

È stato così con l'Europa post Congresso di Vienna e con quella uscita dalla Prima Guerra Mondiale, reimpostate su cartine geografiche completamente nuove. Grazie a Dio questa volta non c'è stato un evento bellico ma il planisfero ne sta uscendo ugualmente rivoluzionato. Anzi di più. Dal G8 pre-crisi siamo di fatto passati ad G2 + 6 di Usa e Cina con i variegati gruppi satellitari di Europa & Russia, India & Giappone, Brasile & Messico. È di certo una geopolitica nuova, da cui probabilmente usciranno forti spinte concorrenziali note per ora solo in minima parte. Ma alle quali non è neanche detto che l'Italia e l'Europa debbano soccombere. Nella triade occidentale

anzi il nostro continente sembra avere più carte a posto rispetto a Nord America e Giappone. Valgano per tutti il comparto della sostenibilità e la capacità europea di gestire gradazioni e compromessi.

*D. E nel mondo? Lei rappresenta Ikea, il cui mercato è la Terra.*

R. Ikea ha preso le misure della difficoltà e della imprevedibilità del periodo che stiamo per affrontare e, per esempio, ha fatto seguire ad un piano strategico decennale, appena terminato, un nuovo commitment disposto però su cinque anni. Un lustro è un arco temporale comunque sufficiente per dare a certi progetti il giusto respiro, ma tiene in considerazione la saggia necessità di effettuare una messa in bolla fra cinque anni.

Ikea lavora sull'arredo e l'abitare, una materia prima non governata dai ritmi convulsi della moda, ma che ha pur sempre a che fare con i mutamenti spesso impercettibili se valutati di anno in anno, ma chiaramente delineati se li si osserva su scansioni più ampie. E noi dobbiamo gestire sia le evoluzioni del gusto che quelle delle articolazioni sociali e familiari. Per esempio, attualmente in Italia il ruolo degli extracomunitari sfiora il 10 % del nostro Pil. Chi li sta seguendo? Che attenzione hanno da parte del mercato?

La stessa cosa vale per il mondo. Ci sono un sacco di sfide da raccogliere che renderanno il nostro compito particolarmente interessante e stimolante, proprio come è successo quando è caduto il Muro con l'entrata dell'Europa dell'Est nell'economia di mercato, oppure con l'apertura della Cina agli scambi commerciali. Riteniamo di avere esperienza, argomenti e prodotti per poter giocare un ruolo che sarebbe limitato definire solo commerciale ma che ci piacerebbe divenisse anche sociale.

*D. Globalizzazione, come la vede?*

R. Dipende cosa s'intende con questo termine usato troppo e spesso a sproposito. Se seguiamo l'asettico Zanichelli definendola «tendenza dei fenomeni economici e di costume ad assumere una dimensione mondiale, superando i confini nazionali», allora andrà aumentando. E con sempre maggiori effetti biunivoci, non tanto nell'asse Nord Sud ancora troppo unidirezionale, quanto in quello Ovest Est, che verrà sempre più controbilanciato da spinte contrarie Est Ovest non limitabili al solo subcontinente cinese. Per esempio è in totale emersione il ruolo di India, Indonesia e delle Repubbliche centroasiatiche

attualmente ancora sottovalutato. Sentiremo parlare sempre di più non solo di Mumbai, ma anche di Alma Ata o Ulan Bator, con una serie di ricadute anche culturali. Se invece per globalizzazione si intende il far west della delocalizzazione produttiva, esplosa negli anni '90, allora non è difficile prefigurare una battuta d'arresto di cui si vedono già i segnali.

*D. E l'Italia, che cosa occorre per ripartire?*

R. Questo snodo critico ha le potenzialità per generare anche da noi un vero reset. All'Italia per ripartire occorre tanta sobrietà e un po' di umiltà, anche professionale. Indispensabile una governance che sappia valorizzare definitivamente il merito, l'innovazione, la ricerca ma anche fattori troppo spesso sottostimati come l'entusiasmo o anche la flessibilità, intesa come disponibilità del singolo a scommettere su se stesso e le sue potenzialità.

Gli short cut all'italiana alla fine si pagano. Li paghiamo tutti con costi di inefficienza ormai troppo elevati che rischiano di farci andare fuori mercato. Vorrei sottolineare l'importanza dell'attenzione da dare anche ai nuovi italiani, che contribuiscono come noi alla ricchezza di questa nazione, ma che continuano a ricevere incomprensibili segnali di non accoglienza e di non inclusione. C'è bisogno da parte di tutti di uno sforzo immane per immaginare una nuova Italia dove le nuove ondate di immigrazione coesisteranno con il gap endogeno tra Nord e Mezzogiorno. Non è più una questione di se, ma solo di quando.

*D. Lei ha tre figli, consiglierebbe loro di restare o di andar via?*

R. Io credo che sia importante pensarci come cittadini del mondo. Italiani con l'orgoglio delle nostre radici e della nostra cultura, con la volontà di contribuire allo sviluppo del nostro Paese, ma sicuramente aperti agli stimoli e all'innovazione che altre culture possiedono. Mi auguro che i miei figli possano viaggiare molto, vivere in contesti e in Paesi diversi ed essere comunque dei bravi cittadini italiani.

*D. Come vede i consumatori italiani. Sono diversi o uguali da quelli degli altri paesi d'Europa?*

R. I consumatori italiani sono diversi da quelli europei non tanto per gusti o per necessità, quanto per comportamenti d'acquisto che risentono di una cultura del commercio molto particolare. La grande maggioranza dei nostri connazionali infatti, a torto o a ragione, ritiene che il commerciante medio italiano

agisca in modo scorretto e tenda a raggirarlo. Da questo deriva il famoso adagio «chi più spende meno spende» e una cultura che fa fatica a collegare il value for money alle fasce basse della scala prezzi. Il dubbio che pagando poco non si abbia in cambio un bene o servizio di qualità è dura a morire, anche se i buoni successi di diversi marchi low cost stanno minando questo conformismo. Come Ikea speriamo di aver dato un contributo significativo in questa direzione.

*D. Soldi. Una ricerca ha evidenziato che gli uomini hanno una maggiore propensione al rischio negli investimenti. Lei si sente una risparmiatrice accorta?*

R. Personalmente ho una moderata propensione al rischio. Soprattutto mi pongo un obiettivo: un acquisto, un progetto educativo per i miei figli o un piano di lungo periodo e poi ci «costruisco» intorno una serie di «passi» diversificati di risparmi e investimenti.

*D. Pagamenti. In Italia si continua a preferire pagare cash, nonostante le carte siano comode e sicure.*

R. Sì, in Italia usiamo ancora troppo poco le carte. Credo in parte dipenda da un nostro atteggiamento un po' arretrato rispetto alle tecnologie e ai sistemi finanziari un po' più complessi.

*D. In ogni caso, la banca per il consumatore è il mutuo per comprare la casa, il prestito per l'auto, le bollette pagate ogni mese, il conto dove viene accreditato lo stipendio. Lei come vede la banca?*

R. La vedo a un passaggio epocale. Nell'ultimo decennio l'istituto bancario è stato scosso da due maremoti: l'atterraggio di Internet nei comportamenti dei suoi utenti e la crisi di credibilità rafforzata da quanto successo negli ultimi 18 mesi tra Stati Uniti ed Europa. Paradossalmente l'avvento di Internet può aiutare la banca a recuperare un rapporto di fiducia molto sfibrato. Internet infatti ha setacciato il rapporto tra cliente e banca di tutte quelle practicalities da sportello che rendevano seccante e time consuming l'andare in agenzia. Adesso tutto questo sta scomparendo liberando tempo e attenzione per un rapporto che può essere di vera consulenza e fiducia, ma che va costruito sulla competenza di chi ci si troverà di fronte. Questo si tradurrà in una maggiore valorizzazione delle risorse umane e di conseguenza ad una sana concorrenza per accaparrarsi i soggetti migliori, capaci di portarsi con sé pacchetti consistenti di clienti. Che dire? Benvenuti nel libero mercato!

*D. Cresce l'uso della banca su Internet, ma lo sportello tradizionale continua ad avere il suo peso. Lei che cosa usa?*

R. Io uso Internet. Ha risolto brillantemente i miei problemi di tempo.

*D. In banca lavorano sempre più donne, il 42,1% dei dipendenti a fine 2008, quasi 5 punti in più rispetto al 2004. Ed è un'occupazione sempre più qualificata.*

R. Non mi stupisce, anzi. Il 60% delle lauree in Italia è conseguito da donne e con risultati mediamente anche superiori a quegli degli uomini, non vedo perché non si dovrebbe attingere da questo bacino di risorse qualificate. Le dirò di più. Mi aspetto anche, e lo auspico fortemente, che sempre più siano le donne a salire alle gerarchie aziendali delle banche in particolare.

*D. L'Economist ha dedicato una copertina al lavoro delle donne, considerando l'emancipazione economica femminile il maggiore cambiamento sociale dei nostri tempi. Per la Strategia di Lisbona il 2010 avrebbe come obiettivo che le donne occupate raggiungessero il 60%, ma siamo lontani da questo traguardo. Qual è il suo punto di vista?*

R. Credo sia un ritardo grave e imperdonabile. L'Italia non può permettersi né economicamente, né socialmente, né eticamente di sprecare il patrimonio di risorse, di competenze e capacità, che risiede nella popolazione femminile. Occorre che vengano messi in moto dei meccanismi che facilitino l'accesso delle donne al mondo del lavoro e altri che rimuovano gli ostacoli permanenti alle carriere e occorre farlo subito.

*D. «Italia 2020», il documento presentato dai Ministri del Lavoro e delle Pari opportunità, Maurizio Sacconi e Mara Carfagna, fissa una serie di obiettivi su cui lavorare in dieci anni. Come vede questa prospettiva?*

R. Gli obiettivi del documento sono corretti ma a mio parere non sufficientemente ambiziosi. E poi eliminerò i provvedimenti. Sono invece favorevole agli interventi che favoriscano flessibilità (di tempi, di luogo e di tecnologie) e agli investimenti per i servizi di supporto alla famiglia.

*D. Tra servizi privati, soluzioni familiari di sostegno, un ripensamento della spesa pubblica per il Welfare, che cosa a suo avviso può incidere più positivamente sull'occupazione femminile?*

R. Anzitutto la sfida è prima di tutto culturale e poi finan-

ziaria e politica, tra i temi interessanti da proporre ci sono: ricalibrare la spesa sociale a favore di politiche di sostegno alla famiglia (asili, assistenza o di servizio per anziani e malati, modalità burocratiche più snelle, tempi delle città); orientarsi su soluzioni meno «paternalistiche e iper-tutelanti» e più flessibili ed adattabili alle esigenze individuali; occupazione femminile, conciliazione e Welfare dovrebbero avere una saggia regia che concili la solidità delle soluzioni tecniche con una positiva comunicazione che intorno a questi temi crei consenso e legittimazione. In poche parole abbiamo bisogno di un Progetto Paese.

*D. Leadership. Anche alla luce della crisi recente, cosa è che fa e farà sempre più un vero leader?*

R. La capacità di capire le persone e i fenomeni economici e sociali, l'integrità e la semplicità.

*D. La donna oggi viene indicata come la personalità giusta per far fronte alle crisi.*

R. Alcune delle caratteristiche più tipiche della leadership

femminile sono la flessibilità, l'empatia, la tutela degli assetti finanziari e umani, la dedizione. Sicuramente sono molto adatte alla situazione attuale. Ma ci sono anche uomini che possono esprimere queste stesse caratteristiche.

*D. Negli Stati Uniti una donna su cinque guadagna più del proprio partner (22%), mentre nel 1970 solo il 4% guadagnava di più. Le donne hanno raggiunto il 50% della forza lavoro americana, negli ultimi quarant'anni i loro stipendi sono cresciuti del 44% rispetto a un 6% delle retribuzioni maschili. Esiste ancora una forte differenza salariale, ma gli ultimi due anni hanno penalizzato soprattutto gli uomini nei licenziamenti. La crisi può aver accelerato una tendenza già in atto?*

R. Credo che la crisi abbia accelerato – come spesso succede in simili circostanze – un processo di razionalizzazione di costi benefici. In ogni caso occorre superare discriminazioni salariali sulla base del genere e affermare politiche meritocratiche.

*D. Una curiosità: quante ore in media lei lavora?*

R. 9-10 ore al giorno, quando non viaggio. ■