

L'EMPOWERMENT FEMMINILE È UNA LEVA DI SVILUPPO

PROMUOVERE LA PARITÀ DI GENERE IN AZIENDA È IMPORTANTE PER MIGLIORARE LA CONDIZIONE DELLA DONNA NELLA SOCIETÀ. LE HR POSSONO FAVORIRE UNA NUOVA SENSIBILITÀ SUL LUOGO DI LAVORO E PROMUOVERE INIZIATIVE DI FORMAZIONE E STRUMENTI DI WELFARE CHE SUPPORTINO I DIPENDENTI NEI CARICHI FAMILIARI

di **Michele Mannella**,
direttore risorse umane
del gruppo Sara

La valorizzazione del potenziale e del contributo delle donne, superando ostacoli e stereotipi, in linea con gli obiettivi dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, rappresenta oggi più che mai un fattore imprescindibile per la crescita e la competitività delle organizzazioni e, più in generale, per lo sviluppo dell'intera società.

Colmare il divario di genere non è solo eticamente corretto, ma è anche una scelta di business intelligente, in grado di aprire alle aziende un ampio ventaglio di opportunità. Le imprese più attente all'*empowerment* femminile possono migliorare le proprie performance, rafforzare la capacità di interpretare e rispondere alle sfide del mercato, generare maggiore valore sociale e, non da ultimo, accrescere l'attrattiva verso i talenti, in particolare delle nuove generazioni. Un fattore tutt'altro che secondario in un mercato del lavoro che registra, anche nel settore assicurativo, un evidente *mismatch* tra domanda e offerta.

PARITÀ, AVANTI PIANO

Nonostante i progressi compiuti negli ultimi anni, il percorso verso la piena parità resta ancora lungo. Secondo il *Global gender gap report 2025* del **World Economic Forum**, infatti, nessun paese ha finora raggiunto questo fondamentale obiettivo. Sul fronte occupazionale, sebbene le donne rappresentino oltre il 40% della forza lavoro a livello globale, meno di un terzo ricopre posizioni apicali, a conferma del persistente divario nei ruoli di leadership rispetto agli uomini.

L'Italia ha registrato un lieve miglioramento nel ranking generale, passando nel 2025 dall'87esimo all'85esimo posto su 148 paesi, ma con un ritmo di avanzamento che renderebbe necessario oltre un secolo per colmare il divario. Nel 2024, la partecipazione femminile al mondo del lavoro, evidenziano i dati **Inapp**, si attesta poco sopra al 50% (a fronte di un tasso maschile prossimo al 70%) a conferma di un gap strutturale che continua a incidere negativamente sulla crescita economica e sociale del

Paese. A questa disparità si aggiunge, tra gli altri fattori, un rilevante divario retributivo che, come certifica l'**Inps**, nella maggior parte dei settori analizzati vede le lavoratrici percepire stipendi inferiori di oltre 20 punti percentuali rispetto agli uomini.

STEREOTIPI ANCORA D'OSTACOLO

Le sfide restano quindi rilevanti. Da un lato, stereotipi e luoghi comuni continuano a influenzare i percorsi di carriera delle donne e l'accesso ai ruoli decisionali. Dall'altro, la carenza di politiche paritarie di conciliazione tra vita privata e lavoro e di adeguate misure di sostegno alla genitorialità, unita alla scarsità dei servizi a livello territoriale, penalizza ancora la componente femminile della popolazione. Su di essa continua infatti a gravare la quota maggiore delle responsabilità di cura e gestione familiare: cinque ore al giorno a titolo gratuito, secondo l'Organizzazione internazionale del lavoro, contro meno di due ore degli uomini.

Anche il settore assicurativo riflette in modo emblematico queste contraddizioni. Nonostante le donne rappresentino ormai una quota prossima alla metà della forza lavoro, persistono ancora un significativo divario retributivo tra uomini e donne e una limitata presenza femminile nelle posizioni di leadership. Un quadro che va letto anche alla luce di una stratificazione generazionale: per lungo tempo, l'accesso delle donne ai ruoli apicali è stato più limitato, e questo continua a riflettersi nella composizione attuale dei vertici. È proprio per questo che l'impegno delle aziende, insieme al naturale ricambio generazionale, diventa decisivo per favorire un'evoluzione più equilibrata nel tempo.

HR, UN CAMBIO DI PASSO

In questo scenario, le funzioni Hr possono e devono giocare un ruolo centrale, stimolando e accompagnando il cambiamento lungo almeno quattro direttrici fondamentali.

La prima riguarda la cultura organizzativa: è necessario creare le condizioni affinché la parità diventi parte integrante della visione aziendale e del modo di fare impresa. Qui il ruolo della leadership è decisivo. L'esempio quotidiano, le parole e le scelte dei leader contribuiscono in modo concreto a rendere tangibili i valori dichiarati.

Una seconda leva riguarda la trasparenza e l'equità retributiva. Entro giugno di quest'anno, la Direttiva Ue 2023/970 introdurrà standard sempre più stringenti, spingendo le imprese verso una gestione più consapevole e strutturata delle politiche di parità e inclusione.

Il welfare rappresenta una terza area di intervento strategica. Strumenti di

flessibilità e misure di sostegno alla cura dei figli, pensati in modo paritario per uomini e donne, sono essenziali per garantire continuità ai percorsi professionali, favorire l'equilibrio tra vita privata e lavoro, e ridurre l'impatto che i carichi di cura possono avere sulle opportunità di crescita.

Infine, promuovere l'uguaglianza di genere significa andare oltre la sola garanzia di pari opportunità in fase di selezione. È fondamentale accompagnare e favorire lo sviluppo professionale delle donne attraverso programmi strutturati di mentoring e formazione. La sottorappresentanza femminile non è quasi mai una questione di carenza di talenti, ma di mancanza di percorsi di crescita chiari e accessibili.

PARITÀ DI GENERE NEL GRUPPO SARA

Sara Assicurazioni ha recentemente ottenuto, insieme a **Sara Vita**, la certificazione di parità di genere Uni/PdR 125:2022. Questo riconoscimento ha rappresentato un ulteriore passo avanti in un percorso già avviato da tempo e orientato alla valorizzazione della diversità e dell'inclusione, al miglioramento del benessere delle persone e alla garanzia di pari opportunità all'interno dell'organizzazione.

Negli anni abbiamo attivato diverse iniziative: percorsi formativi dedicati alla crescita professionale delle donne, attenzione alle pari opportunità nei processi di carriera, analisi sistematiche del divario retributivo e sessioni rivolte a tutta la popolazione aziendale per prevenire e contrastare i *bias* cognitivi, garantendo valutazioni e processi decisionali sempre più equi e trasparenti.

A livello di governance, un passaggio chiave è stata l'istituzione di un Co-

mitato guida per la parità di genere, incaricato di orientare le politiche e le strategie aziendali e di monitorarne nel tempo l'efficacia. A questo si affiancano una politica per la parità di genere e un piano strategico con obiettivi e Kpi definiti, che integrano in modo strutturale i temi di diversità e inclusione nella cultura organizzativa del gruppo.

Anche sul fronte del welfare e della *people care* sono state introdotte misure specifiche a supporto di genitori, *caregiver* e familiari di persone con disabilità, insieme a misure orientate alla conciliazione vita-lavoro, alla flessibilità lavorativa, al benessere fisico e psicologico. L'impegno per l'empowerment femminile guarda oltre i confini aziendali. Sara è *founding partner* di *Un Women Italy* e ha aderito ai *Women's empowerment principles*, i sette principi promossi da Un Women e Un Global Compact per favorire una condizione paritaria delle donne nel mondo del lavoro. Come player del settore assicurativo, la cui missione è da sempre la tutela e la cura delle persone, in Sara sentiamo la responsabilità di contribuire a un cambiamento sociale e culturale che parta dalla nostra comunità professionale. L'esperienza maturata ci ha confermato che la parità non si costruisce solo attraverso policy o strumenti formali, ma richiede ascolto, partecipazione e consapevolezza diffusa a ogni livello dell'organizzazione.

Investire sulle donne significa investire nel futuro delle imprese. È una straordinaria opportunità per costruire organizzazioni più resilienti e responsabili, capaci di generare valore duraturo per le persone, per il mercato e per la società. Un ruolo che le aziende, nel settore assicurativo come in tutti gli altri comparti, possono e devono esercitare in modo consapevole.