



ASSOCIAZIONE DI PROMOZIONE SOCIALE  
Centro Ricerca Europea per l'Innovazione Sostenibile

# LA RIVOLUZIONE DIGITALE PER UN PAESE PIÙ EQUO



ATTI DEL CONVEGNO  
“Transizione digitale e mercati transizionali del lavoro”  
Roma 24 settembre 2021  
Consiglio Nazionale delle Ricerche

EDIZIONI CREIS



## PREMESSA

La transizione digitale consiste nel selezionare informazioni, ma soprattutto processi, che venivano tradizionalmente gestiti attraverso supporti cartacei e mediati da relazioni interpersonali dirette, e trasporre il tutto in un sistema di informazione e processi gestito elettronicamente. E' l'ultimo, più recente passo di una transizione in lenta e discontinua evoluzione da tavolette di creta, schiene di pecora, stracci pressati e bulletin boards.

La velocità di questa innovazione è talmente frenetica da proporre questo fenomeno come un caso di *more is different*: permette relazioni tra gli attori più complesse e più fluide. Il processo di oggettivizzazione delle relazioni sulle nuove piattaforme, poi, è sempre pronto a generare ambienti e possibilità nuove, che una volta assunta qualità di oggetto sfuggono al controllo dei progettisti e si disconnettono dalla loro responsabilità sociale; prendiamo per date la connessione permanente, l'assoggettamento a decisioni prodotte da algoritmi auto-organizzanti, tutto ciò in nome dell'efficienza e della trasparenza.

Se la transizione digitale riduce le distanze, le attese, ma soprattutto apre nuove occasioni, dovremmo dedicarci a completarla e diffonderla ovunque? Non potrebbe essere strumentale alla realizzazione di diversi tra gli obiettivi dell'agenda ONU 2030? La sconfitta della povertà e della fame, la salute, la sostenibilità, si potrebbe argomentare, sono tutte rese più vicine da una maggiore efficienza.

Tuttavia, la transizione digitale non manca di generare contraddizioni. Dove sono gli scogli ad una sua adozione più estesa? Semplificando come si conviene ad un'introduzione, gli oppositori della transizione mettono in evidenza le limitazioni di sicurezza e la vulnerabilità dei sistemi che ne fanno parte ad attacchi di tipo informatico. Questi possono essere di tipo centralizzato, il che include i rischi di abuso da parte di un attore centrale, come lo stato o un fornitore di servizi su larga scala; rischi difficili da mitigare per la loro natura. Possono inoltre essere di tipo distribuito e sociale, rischi che si manifestano nel primo caso nella difficoltà che alcune fasce di utenza trovano nell'accesso ai sistemi, nel secondo caso nella mai risolta gestione della sicurezza. I problemi dell'identità, della riservatezza, della libertà di espressione convergono nel punto dell'accesso ai sistemi. Qui il dilemma è profondo; un accesso più semplice, e quindi più inclusivo, e un accesso più sicuro sono in opposizione tra loro e il punto di mediazione viene trovato spesso senza supporto scientifico.

Non dobbiamo poi cadere nell'errore di considerare le sfide della transizione solo dal punto di vista individuale. La fluidità non deve tradursi in un ulteriore travaso di potere a favore di chi ne ha già in eccedenza; i problemi della transizione sono problemi sociali che verrebbero banalizzati da una lettura individuale. Non è responsabilità dei lavoratori trovare strade per la riqualificazione; non è responsabilità degli anziani trovare un modello di autenticazione funzionante per le specificità della loro gestione cognitiva. Le responsabilità sono collettive, e rischi, problemi, e soluzioni vanno mitigati, gestiti e forniti insieme, da un punto di vista sociale.

Questo convegno fornisce un contributo direi urgente e tempestivo alla discussione sui temi in oggetto, concentrandosi sul rapporto tra transizione digitale e mercati transizionali del lavoro.

Tra i temi toccati, la democrazia digitale, l'inclusione e il welfare; la leadership femminile; la dimensione del genere e lo studio delle materie STEM. Mi auguro che questo materiale possa stimolare il dibattito su tutti questi temi, essere foriero di nuove ricerche e, e costituire una lettura piacevole e stimolante.

Mario Paolucci

*Direttore dell'Istituto di Ricerche sulla Popolazione e le Politiche Sociali (IRPPS- CNR)*

## INTRODUZIONE

### **La rivoluzione digitale per un paese più equo per le donne**

*Serenella Molendini*

*Consigliera Nazionale di Parità Supplente e Presidente dell'Associazione CREIS  
Esperta in processi formativi e politiche del lavoro e sociali di genere*

*Sommario: 1. Introduzione – 2. Divario digitale di genere – 3. Rischi ed Ostacoli - 3.1 Il rischio di discriminazione algoritmica - 3.2 . Colmare il divario tra nord e sud del Paese – 4. Obiettivi e Prospettive*

#### **1. Introduzione**

L'epidemia COVID 19 ha disvelato tutta la fragilità del nostro sistema Italia, soprattutto nei confronti delle donne, dei giovani, dei migranti e degli anziani.

Le grandi crisi, però, possono essere anche opportunità per migliorare il nostro paese e il benessere delle donne e degli uomini che vivono in Italia, a patto che si ripensino sia i pilastri portanti di un modello organizzativo del lavoro, che era già prima “escludente” e non efficiente e che l'emergenza Covid19 ha comunque rimesso in discussione, sia il sistema di istruzione e formazione che spesso è pervaso da pregiudizi, barriere e stereotipi nei confronti delle donne, soprattutto quando si parla di donne, tecnologia e lavoro.

Per questo motivo, come afferma il Ministro Colao, «è necessario trasformare il periodo di preoccupazione attuale in occasione di trasformazione».

#### **2. Divario digitale di genere**

La globalizzazione, la tecnologia, l'espansione delle reti di scambio e commercio, l'automazione e l'aumento dell'intelligenza artificiale e nello stesso tempo la richiesta di sostenibilità e di lavoro green stanno cambiando il mercato del lavoro a ritmi rapidi e disomogenei in tutto il mondo. Questa trasformazione è legata al cambiamento tecnologico e richiede nuove competenze. È una grande opportunità ma anche un'enorme sfida. Secondo il rapporto “Future of Jobs” del World Economic Forum <sup>(1)</sup>, «il 65% dei bambini che iniziano la scuola elementare oggi finirà a svolgere un lavoro che oggi nemmeno esiste». Partendo, dunque, dal presupposto che oltre il 60% delle professioni del futuro oggi non esiste ancora e che queste saranno comunque fortemente legate alla tecnologia, è inevitabile pensare alle tante barriere che ancora esistono per le donne nel mondo del lavoro in termini di educazione,

---

<sup>(1)</sup> <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020>

carriera e opportunità, con conseguenze non solo in termini di parità di genere, ma anche di produttività e perdita finanziaria.

La tecnologia alimenta la crescita e la creazione di nuovi lavori, ma implica anche l'eliminazione di alcuni lavori attuali e la crescita di instabilità delle competenze necessarie.

Come indicato nello studio su “Il divario digitale di genere” <sup>(2)</sup>, realizzato da Università Bocconi, Plan International Italia e il supporto finanziario di Unicredit, l'Italia si colloca al 25° posto su 28 paesi in termini di parità di genere nell'utilizzo degli strumenti digitali, dietro a Grecia, Romania e Bulgaria.

Inoltre, gli ultimi dati di Eurostat indicano che nel 2019, ancora il 19% delle donne italiane - contro il 15% degli uomini - non aveva mai utilizzato Internet.

E le ragazze e i ragazzi troveranno una drammatica discrepanza tra competenze possedute e posti di lavoro disponibili e in più le ragazze dovranno affrontare anche discriminazioni e pregiudizi sociali che invece non incontreranno i loro coetanei.

«Nonostante le nuove tecnologie siano uno dei più forti driver della nostra società, le donne, infatti, continuano ad avere un accesso limitato al settore digitale in termini di educazione, carriera e opportunità, con conseguenze non solo in termini di parità di genere ma anche di produttività e perdita finanziaria».

Lo studio della Commissione Europea “Donne nell'era digitale” <sup>(3)</sup> dimostra che in Europa solo 24 laureate su 1000 hanno una specializzazione collegata all'ICT - delle quali solo sei trovano lavoro nel settore digitale. In Europa ci sono quattro volte più uomini che donne che portano a termini studi correlati all'ICT, e la quota di uomini che lavorano nel settore digitale è 3,1 volte maggiore di quella delle donne.

Questi dati sono molto preoccupanti, perché da tempo, e soprattutto da quando la crisi causata dal COVID19 ha trasferito buona parte della nostra vita online, le competenze digitali si sono rivelate essenziali per la partecipazione e lo sviluppo della cittadinanza in tutti i settori e per poter continuare ad apprendere, lavorare e comunicare.

Se le ragazze sono meno preparate dei ragazzi ad accedere al settore digitale, l'uguaglianza di genere è seriamente in pericolo perché «the future is about digitalpowering the European economies and the world» e dunque la partecipazione attiva delle donne sarà fondamentale per costruire una società e un'economia digitali, eque e sostenibili <sup>(4)</sup>.

Invece è necessario che le persone adattino le competenze alle nuove richieste, le imprese riescano a gestire la transizione verso lavori sempre più basati sulla tecnologia e ai governi spetta di creare un contesto favorevole per lo sviluppo delle competenze di ragazzi e ragazze nel nuovo scenario.

In collaborazione con LinkedIn, “The Global Gender Gap Report 2020” (World Economic Forum) identifica 8 professioni emergenti: Persone e Cultura, Produzione di Contenuti, Marketing, Vendite, Sviluppo del Prodotto, Dati e Intelligenza Digitale (AI), Ingegneria e Cloud Computing. In Italia solo due di questi otto gruppi presenta una maggior occupazione di donne rispetto agli uomini – Persone e Cultura, Produzione di Contenuti. Inoltre, le professioni più importanti che separano i generi – Cloud Computing, Ingegneria e Dati e Intelligenza

---

<sup>(2)</sup> [https://www.stampa.unibocconi.it/editor/archivio\\_pdf/GenderDigitalITA20210226080157.pdf](https://www.stampa.unibocconi.it/editor/archivio_pdf/GenderDigitalITA20210226080157.pdf)

<sup>(3)</sup> [https://ec.europa.eu/education/education-in-the-eu/digital-education-action-plan/action-13\\_it](https://ec.europa.eu/education/education-in-the-eu/digital-education-action-plan/action-13_it)

<sup>(4)</sup> [https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2021-0026\\_IT.html](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2021-0026_IT.html)

Artificiale - interessano gruppi in cui sono richieste competenze digitali e conoscenze delle ultime tecnologie, evidenziando così ulteriormente l'importanza di colmare il divario digitale di genere.

Lo scenario in cui si colloca il dibattito sulle politiche di *gender balance* è, dunque, inevitabilmente delineato dalle sfide della transizione digitale e della sostenibilità ambientale a cui anche il nostro Paese è chiamato a rispondere, in quanto determinanti sia per la competitività del sistema economico nazionale, sia per garantire un livello di coesione sociale in grado di contrastare gli effetti della pandemia, in termini di aumento della povertà e delle disuguaglianze.

Per affrontare queste sfide, la maggior parte dei Paesi dell'Ocse sta guardando con attenzione soprattutto alle donne, nella prospettiva di rafforzare ed implementare le competenze femminili in ambito STEM, con l'obiettivo di superare bias e stereotipi ancora molto presenti e promuovere l'occupazione femminile nell'ambito delle ICT.

### **3. Rischi ed ostacoli**

Due sono gli aspetti a cui prestare particolare attenzione affinché la rivoluzione digitale non aumenti le difficoltà occupazionali delle donne.

#### **3.1. Il rischio di discriminazione algoritmica**

La maggior parte dei siti globali dedicati alla ricerca del lavoro utilizza l'intelligenza artificiale per abbinare le persone, in cerca di occupazione, con le "posizioni aperte" in azienda.

Il matching serve a consentire ai candidati di cogliere le opportunità professionali presenti sulle piattaforme di reclutamento online. Tuttavia, spesso gli algoritmi di Job recruiting non risultano corretti, ma soffrono di pregiudizio di genere, sfavorendo l'occupazione femminile<sup>(5)</sup>. Evitare il rischio che gli algoritmi di machine learning, finiscano per riproporre una visione del mondo esclusivamente a misura maschile (e di razza bianca), da cui, questa volta, potrebbe essere davvero difficile tornare indietro diventa, pertanto, una necessità.

Amazon, tra il 2014 e il 2017, per selezionare i candidati a un posto di lavoro avrebbe penalizzato parole come "donne" o i nomi dei college femminili sui curricula vitae dei candidati.

Facebook – secondo quanto dimostrato dai ricercatori della Northeastern University, dell'Università della California e di Upturn, un gruppo di difesa d'interesse pubblico – segue gli stereotipi di genere e di razza nella pubblicazione di annunci di lavoro.

Alcuni giganti di recruiting, si sono, invece, resi conto dei pregiudizi di genere e sono corsi ai ripari.

---

<sup>(5)</sup> <https://www.agendadigitale.eu/cultura-digitale/equita-di-genere-quando-anche-lalgoritmo-penalizza-le-donne-nella-ricerca-del-lavoro/>

LinkedIn, per esempio, ha scoperto come gli algoritmi di “raccomandazione”, utilizzati per abbinare i candidati con le opportunità di lavoro, producevano risultati “distorti”, privilegiando candidati uomini rispetto alle donne. Infatti nelle posizioni disponibili gli uomini risultavano maggiormente presenti e più propensi a cercare nuove opportunità rispetto alle donne. LinkedIn, dopo aver rilevato il problema, ha realizzato un nuovo programma di intelligenza artificiale per contrastare il pregiudizio di genere emerso dai risultati iniziali.

Secondo il World Economic Forum (WEF), l'utilizzo di strumenti di assunzione predittiva servirà sia a ridurre tempi e costi sia ad aumentare la qualità e la durata di ogni nuova assunzione. È doveroso ricordare che comprendere il ruolo degli algoritmi nel processo di assunzione può aiutare a identificare le origini dei pregiudizi.

Ma, per poter contare sugli algoritmi e la corretta elaborazione dei dati, è necessario assicurarsi che nello sviluppo di algoritmi di intelligenza artificiale ci siano parità di genere e multiculturalità al fine di evitare la “discriminazione algoritmica”.

Ne consegue che lo sviluppo e la gestione dell'intelligenza artificiale e degli algoritmi richiederà sempre più un approccio politico-economico attraverso l'adozione di governance internazionali per lo sviluppo di queste tecnologie. È in quest'ottica che bisogna interpretare la promozione lo scorso 21 aprile di un regolamento sull'Intelligenza Artificiale da parte della Comunità Europea atta a salvaguardare una visione antropocentrica dello sviluppo di nuove tecnologie: un'intelligenza artificiale che non sia un fine, bensì un mezzo messo al servizio del benessere dell'uomo.

### **3.2. Colmare il divario territoriale tra nord e sud del Paese**

Purtroppo alla discriminazione di genere si aggiunge, aggravandola, il gap territoriale con le regioni del Nord e del Centro dotate di infrastrutturazione tecnologica molto più avanzata del Sud.

Trentino Alto Adige, il Veneto e il Lazio sono le regioni con la percentuale più elevata di famiglie dotate di connessione a banda larga. I divari si riscontrano anche tra comuni di diversa ampiezza demografica: nelle aree metropolitane i tassi di accesso alla banda larga raggiungono il 78,1% mentre nei comuni fino a 2mila abitanti tale quota scende al 68,0%. La Puglia e la Calabria sono le regioni con la quota più bassa di utenti connessi a internet (rispettivamente il 59,7% e il 60,1%). In generale nel Centro-Nord il 70,6% della popolazione ha una connessione a banda larga, contro il 62,5% del Mezzogiorno. Inoltre, l'uso di Internet è caratterizzato da un divario di genere a favore degli uomini: il 71,7% contro il 64,2% delle donne.

“La mancanza di dotazioni informatiche adeguate si presenta diseguale sul territorio e rispetto allo status socio-economico della famiglia di appartenenza. La percentuale di ragazzi che non ha né un computer né un tablet a casa raggiunge nel Mezzogiorno il 19 per cento (a fronte di un 7,5 per cento nel Nord e 10,9 per cento nel Centro), e aumenta al decrescere del livello di istruzione dei genitori, arrivando al 25,6 per cento se nessuno dei due è andato oltre la scuola dell'obbligo. Lo svantaggio territoriale aumenta se combinato con quello in termini di status socio-economico: oltre un terzo dei ragazzi che vivono nel Mezzogiorno in famiglie con basso livello di istruzione, infatti, non ha un computer o tablet a casa, mentre la stessa percentuale

scende al 3,5 per cento quando almeno uno dei due genitori è laureato, il divario per istruzione è più contenuto nelle altre aree del Paese <sup>(6)</sup>.

### 3.1. Obiettivi e Prospettive

Grazie alla Risoluzione del 21 gennaio 2021 del Parlamento europeo su: “Eliminazione del divario digitale di genere: la partecipazione delle donne all’economia digitale” <sup>(7)</sup>, l’Europa ci fornisce dati, stimoli e obiettivi importanti per ridurre il digital divide tra donne e uomini ma anche tra i territori.

Le vie di uscita, proposte da Mariya Gabriel, Commissaria europea per l’economia e la società digitale, già nel 2019, sono sostanzialmente tre:

- a) Combattere gli stereotipi di genere
- b) Promuovere la formazione nelle STEM tra le ragazze
- c) Promuovere l’imprenditorialità digitale tra le donne.

Da parte sua l’Italia con il Ministro Colao, grazie al PNRR, ha configurato un percorso che si inserisce pienamente nel quadro tracciato dall’Unione europea con il digital compass, *proponendo obiettivi a 5 anni, per essere già a fine 2026 tra i paesi migliori:*

- a) Ambire nel 2026 ad avere almeno il 70% della popolazione che usi regolarmente l’identità digitale - più del doppio rispetto a oggi;
- b) Avere il 70% della popolazione digitalmente abile;
- c) Portare circa il 75% delle PA italiane a utilizzare servizi cloud;
- d) Raggiungere almeno l’80% dei servizi pubblici fondamentali erogati online.
- e) Raggiungere il 100% delle famiglie e delle imprese italiane con reti a banda ultra-larga.

Il Ministro Orlando, sottolineando che Digitale e Formazione sono i due pilastri del Piano di riforma delle Politiche del Lavoro, ha elaborato il Programma GOL <sup>(8)</sup> (Garanzia occupabilità dei lavoratori) terra perciò dentro questi due pilastri e un investimento di circa 5 miliardi per le nuove competenze.

Il target è molto ambizioso: 3 milioni di persone da raggiungere con il programma entro il 2025, ad 800 mila delle quali dovrà essere erogata appropriata formazione, per il 40% dei casi con contenuti legati alle competenze digitali.

Di almeno 3 milioni di beneficiari del programma Gol, in base ai target del PNRR, almeno il 75% deve essere rappresentato da donne, disoccupati di lunga durata, persone con disabilità, giovani under 30, lavoratori over 55. Inoltre, almeno 800 mila dei 3 milioni devono essere coinvolti in attività di formazione, di cui 300 mila per il rafforzamento delle competenze digitali.

Accanto a queste proposte, considerando che, secondo il Ministro Colao, i giovani e le donne saranno i grandi beneficiari della rivoluzione digitale in atto, nelle tre declinazioni: maggiore opportunità di apprendimento, maggiore accesso al lavoro, più opportunità imprenditoriali, sarà necessario integrare tutte le indicazioni che provengono dalla Strategia Nazionale per la Parità

---

<sup>(6)</sup> Rapporto Annuale ISTAT 2020

<sup>(7)</sup> [https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2021-0026\\_IT.html](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2021-0026_IT.html)

<sup>(8)</sup> Cfr. R. CARAGNANO, in *q. volume*.

di Genere della Ministra Bonetti, dagli esiti del W20 e del G20 <sup>(9)</sup> e da alcune importanti iniziative regionali che si stanno elaborando a livello regionale, in particolare in Puglia, e in alcuni Atenei Italiani per promuovere la presenza delle donne nelle STEM <sup>(10)</sup>.

È nostro compito, perciò, valorizzare talenti e leadership femminili, appassionare le donne alla programmazione e diffondere la parità di genere nei settori della scienza e della tecnologia, perché solo la diversità ha il potere di guidare il cambiamento.

---

<sup>(9)</sup> Cfr. G. AVELLIS, in *q. volume*.

<sup>(10)</sup> Agenda di Genere della Regione Puglia, Documento CREIS per la Strategia Nazionale.

## Parte I

### **Leadership al femminile: la sfida del PNR**

# Giovani, Donne, Digitale e STEM: alcune riflessioni

*Sveva Avveduto  
Emerita CNR, Presidente Donne e Scienza*

*Sommario: 1. Introduzione - 2. Impatto della crisi sui giovani – 2.1. L'occupazione - 3. La situazione nel digitale - 4. Donne e scienza: a che punto siamo? - 4.1. Iniziative e studi internazionali - 5. Conclusioni*

## 1. Introduzione

In questo articolo saranno brevemente toccate alcune tematiche che sono stata discusse nel corso del Convegno “Transizione digitale e mercati transizionali del lavoro: Giovani, Donne, Digitale e STEM. Tali argomenti consentono più approcci, ma vanno tutti iscritti nel nostro tempo che non è più quello solo di due anni fa, in tempi pre- COVID-19 per intendersi.

L'impatto del Covid, la recessione, la perdita di posti di lavoro, le difficoltà in ambito sociale (per tacere delle implicazioni sanitarie) hanno cambiato il nostro panorama economico e sociale, hanno avuto pesanti ripercussioni anche psicologiche sulle persone e hanno spostato l'orizzonte dello sviluppo.

Qual è la situazione ad oggi e quale potrebbe essere l'evoluzione nel breve? Secondo l'Ocse la crescita economica dovrebbe accelerare con la prosecuzione dei programmi di vaccinazione e l'abolizione delle restrizioni COVID, ma la disoccupazione rimane elevata. La ripresa del mercato del lavoro infatti è lenta e il raggiungimento dei tassi di occupazione pre-pandemia potrebbe richiedere diversi anni.

L'Ocse stima che nell'area Euro un'inversione non avverrà prima della seconda metà del 2022 (così anche in Italia e Francia) mentre per molte nazioni tra le quali gli Usa non prima della fine del 2023.

Questi dati e queste prospettive hanno implicazioni molto importanti con gli argomenti che stiamo trattando.

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza offre un'occasione unica all'Italia per creare un'economia più verde, più digitalizzata e più produttiva stimolando una crescita per l'appunto più verde, più equa e più digitalizzata e investendo di conseguenza sulle infrastrutture sostenibili, nel settore della Ricerca e Sviluppo, nonché in una efficace trasformazione digitale dell'economia italiana. Almeno così sulla carta <sup>(1)</sup>.

---

<sup>(1)</sup> Oltre alla documentazione nazionale è di interesse uno Studio economico sull'Italia, contenente le conclusioni principali, sul sito dell'OCSE al seguente indirizzo: <https://www.oecd.org/economy/panorama-economico-sull-italia/>

## 2. Impatto della crisi sui giovani

### 2.1. L'occupazione

Primo argomento i giovani: la crisi del COVID-19 ha aggravato le difficoltà per molti giovani nel trovare un lavoro, mantenere la qualità della vita e ottenere il meglio dall'istruzione.

I tassi di disoccupazione dei giovani (intesi nell'accezione internazionale quelli nella fascia d'età 15-29 anni) sono in aumento in quasi tutti i paesi OCSE, con un impatto doppio rispetto alla popolazione totale. In aggiunta i giovani lavorano per lo più con contratti a tempo determinato in una situazione, quindi, di maggiore precarietà. Il tasso di disoccupazione dei giovani nell'area OCSE ha raggiunto nel 2022 l'11,3%, pari a 23,4 milioni giovani disoccupati, mentre in Italia ha superato il 24% <sup>(2)</sup>.

La situazione è stata particolarmente grave per i giovani provenienti da contesti svantaggiati poiché il Covid-19 ha influito sul loro benessere e ha esacerbato il crescente divario digitale. Se non si agisce subito si rischia di lasciare indietro un'intera generazione.

## 3. La situazione nel digitale

Queste considerazioni ci conducono a discutere di un altro importante argomento, il digitale.

Va focalizzata innanzitutto una criticità che si riscontra da sempre nella scarsa presenza delle donne nell'informatica, a partire dagli studi connessi, che porta a ciò che viene definito *digital gender divide*.

Da più di venti anni si parla di *digital divide* intendendo inizialmente con questa locuzione il gap che divide coloro che hanno o non hanno accesso alle nuove tecnologie dell'informazione. Via via questa espressione si è caricata di altri significati: il divario infatti si è associato ad altre questioni quali istruzione, occupazione, genere, età, collocazione geografica, sociale e così via in un crescente intreccio di fattori che aumentano le disparità e quindi la molteplicità di azioni da mettere in atto per contrastarle.

Il potenziale e la pervasività delle ICT infatti, pur creando maggiori opportunità ed efficienza, rischia paradossalmente di acuire le disuguaglianze.

Per realizzare al meglio la trasformazione digitale al livello nazionale vanno tenute in conto le tante dimensioni della questione. L'attenzione alla dimensione del genere, cui farò particolarmente riferimento è una delle tante e non certo la meno rilevante.

Molte le cause dell'esclusione digitale basata sul genere, tra queste gli ostacoli all'accesso dati della mancanza di istruzione e di scarsa alfabetizzazione tecnologica per giungere agli aspetti di contorno quali i pregiudizi di genere dettati dalle norme socioculturali. Gli interventi politici che garantiscano un accesso più sicuro e più economico agli strumenti digitali sono ritenuti fondamentali per modificare dalle basi una situazione sfavorevole.

L'autonomia economica è uno dei primi colpevoli del *digital gender divide* poiché determina un blocco all'accesso dovuto ai costi non facilmente sostenibili da parte di molte donne non

---

<sup>(2)</sup> Secondo le ultime rilevazioni ISTAT del marzo 2022 il tasso è del 24,5% <https://www.istat.it/it/archivio/269972>. I dati Ocse sono stati reperiti qui <https://www.oecd.org/newsroom/unemployment-rates-oecd-update-march-2022.htm>

economicamente indipendenti, quali quelle appartenenti a strati sociali deboli o a paesi a basso reddito.

La presenza della componente femminile nella cosiddetta società digitale è ancora lontana da una equiparazione con quella maschile. Nonostante i progressi, attuati e in corso, in termini di aumento dell'accesso digitale, dell'introduzione di piani di banda larga e le riforme attuate, abbiano prodotto miglioramenti nell'uso e nell'adozione delle ICT, esiste tuttora una disuguaglianza di genere pervasiva.

Chiudere il gap digitale di genere si iscrive nelle varie azioni da intraprendere per riequilibrare la situazione generale di squilibrio di genere. Anche questo tipo di inclusione e chiusura di gap, come le altre relative all'istruzione ed alle professioni, contribuisce non poco a colmare le più ampie disuguaglianze nelle dimensioni sociale, economica e politica, portando benefici non solo alle donne, ma anche alle loro comunità, alla società e all'economia in generale.

Le tecnologie digitali offrono buone opportunità e contribuiscono all'*empowerment* delle donne.

Un *caveat* importante è tuttavia da tener ben presente, non va dimenticato che la tecnologia, come la scienza, non è neutra e questa veste di neutralità può rivelarsi un fattore che va invece proprio contro l'*empowerment* delle donne.

Gli studi dello sviluppo della relazione tra genere e tecnologia e sulla non neutralità del rapporto, infatti, sostengono fortemente queste tesi portando ad esempio l'intelligenza artificiale già governata da algoritmi tutt'altro che *gender neutral* ma che anzi spesso riproducono o reiterano pregiudizi di genere.

#### **4. Donne e scienza: a che punto siamo?**

Dalla formazione alla professione i temi e i problemi connessi alla questione donne e scienza attraversano istituzioni e nazioni da diversi anni. A che punto è il gap che divide scienziati e scienziate quanto a partecipazione e, ancor più, considerazione, nell'impresa scientifica? Si sta chiudendo? Si può chiudere?

Partiamo da alcuni indicatori a contorno: la partecipazione delle donne all'istruzione post secondaria è notevole. Il sorpasso delle laureate sui laureati in Italia è avvenuto da oltre quindici anni e la percentuale di laureate in discipline scientifiche sale costantemente.

La situazione nelle professioni di ricerca, per quel che riguarda il quadro attuale e le prospettive presenta molti punti di chiaroscuro.

Se consideriamo per esempio le carriere nell'Università e negli Enti di ricerca, si nota come la componente femminile cresce lentamente ma costantemente tuttavia la presenza delle donne nei livelli apicali è ancora residuale.

Anche nell'ambito internazionale il novero delle ricercatrici nei settori pubblico e privato e delle docenti universitarie ai vari livelli si è accresciuto e, nella media dei Paesi UE, raggiunge un valore del 32,8% del totale dei lavoratori del settore.

Tuttavia le note metafore della forbice delle carriere e del soffitto di cristallo sono ancora quanto mai attuali, i dati, infatti, parlano chiaro (She figures, 2021) . Nei livelli di ingresso all'occupazione scientifica il congiunto effetto dell'aumento delle laureate e della accresciuta sensibilità alle questioni di genere ha fatto sì che le quote di uomini e donne in più occasioni

raggiungano anche la parità. Quando però si sale di livello vediamo come le docenti ordinarie nella media UE siano il 26,2%, le presidi e rettrici il 23,6%.

Gli indicatori sono chiari: accesso paritario agli studi universitari, migliori e più veloci performance al livello di laurea, accesso iniziale alle carriere scientifiche (ricercatori universitari e non) nel complesso paritario con la forbice che via via comincia ad aprirsi per farsi del tutto spaiata ai livelli elevati di carriera, particolarmente nelle materie STEM. Molte le buone pratiche indicate dalle istituzioni sovranazionali e a volte messe in atto da quelle nazionali, quali il *gender equality plan* e *gender budgeting* in primis.

Va evidenziato tuttavia che il cambiamento si verifica quando la discriminazione comporta il dover sostenere dei costi. Inoltre, anche se è possibile trovare numerosi esempi di buoni programmi, politiche e pratiche esse vanno di pari passo sostenute da ampi cambiamenti di tipo sociale e culturale, i più lunghi e difficili da ottenere.

Dal punto di vista dell'area scientifica STEM, la componente femminile raggiunge, nella media dei Paesi Ocse, il 30% dei laureati in scienze ed ingegneria. La maggior proporzione di donne attive nella ricerca si riscontra nelle aree della biologia e della salute (oltre il 60%), dell'agraria e della farmaceutica (oltre il 50%) inferiore invece la presenza femminile in fisica (40%) o in informatica (30%). Una situazione analoga si riscontra nel nostro Paese.

La crescita della presenza delle donne, tuttavia, non porta ad un'autocorrezione significativa dello squilibrio che, se lasciato alla sua naturale correzione, impiegherebbe lunghi decenni a colmarsi in assenza di specifiche politiche.

#### **4.1. Iniziative e studi internazionali**

Le Nazioni Unite, per esempio, propongono una visione ambiziosa nell'Agenda 2030 sullo Sviluppo Sostenibile (UN, 2015), ponendo, tra i diciassette obiettivi di sviluppo che essa stabilisce, nell'obiettivo n. 5 le azioni necessarie per raggiungere l'uguaglianza di genere e l'empowerment delle donne in tempi relativamente brevi. L'uguaglianza di genere, infatti, insieme alla diversità e all'inclusività nell'area della scienza, della tecnologia e dell'innovazione (STI), sono viste come un prerequisito per produrre i tipi di conoscenza e di innovazioni necessarie per rispondere in modo efficace a tutti gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile.

Anche l'Unesco, per parte sua, pone molta attenzione al divario di genere da colmare sia nell'istruzione <sup>(3)</sup> alla quale dedica numerose attività, che nella scienza laddove, attraverso l'area di priorità 'Gender and Science' promuove strumenti, mezzi e iniziative per misurare, rinforzare e ottimizzare la situazione delle donne nella ricerca <sup>(4)</sup>.

Così come Nazioni Unite e Unesco, anche l'Ocse si è dedicata all'analisi delle questioni di genere declinate in vari ambiti, compreso quello della ricerca e della scienza (OECD, 2006) aprendo più filoni di studio, di recente, un portale dedicato <sup>(5)</sup>.

---

<sup>(3)</sup> <http://uis.unesco.org/en/topic/gender-equality-education> e anche <https://en.unesco.org/themes/education-and-gender-equality>

<sup>(4)</sup> <http://www.unesco.org/new/en/natural-sciences/priority-areas/gender-and-science/supporting-women-scientists/>

<sup>(5)</sup> <https://www.oecd.org/gender/>

Questa organizzazione (OECD, 2017a) rileva come le carriere tendono ad iniziare in modo diverso per le donne e gli uomini.

Le donne spesso lasciano la casa dei genitori prima degli uomini, formando una propria famiglia ad un'età inferiore a quella degli uomini ed entrano nel mercato del lavoro attraverso lavori temporanei in misura maggiore degli uomini. Inoltre le carriere professionali delle donne non sono lineari e comprendono diversi percorsi di vita lavorativa molto più di quelle degli uomini.

Le carriere femminili sono in media un terzo più corte rispetto a quelle maschili e hanno probabilità superiori di quattro volte rispetto a quelle maschili di comprendere lavori a tempo parziale e contratti di lavoro flessibili.

Qualche dato al livello europeo aiuta ad inquadrare meglio la situazione:

-Per ogni ora lavorata le donne guadagnano in media il 16,4% in meno degli uomini

-Le donne continuano a rappresentare meno di un quarto dei membri dei board e CdA delle aziende pur rappresentando quasi la metà della forza lavoro impiegata (46%)

-Le donne hanno un grado di istruzione superiore (oltre il 60% dei nuovi laureati sono donne), ma sono significativamente sottorappresentate negli studi e nelle carriere scientifiche.

## 5. Conclusioni

Concludo riportando le priorità che Women20, l'Engagement Group del G20 che ha lavorato nel 2021 sotto l'egida della presidenza italiana, ha indicato ai governi dei venti paesi che lo compongono.

“Noi, rappresentanti di Women 20, invitiamo i leader del G20 ad affrontare le disuguaglianze di genere, stabilire politiche di sviluppo sostenibile, impiegare e finanziare strategie per sostenere l'emancipazione delle donne, con priorità nell'affrontare le barriere strutturali intersecanti che hanno un impatto negativo su donne e ragazze in tutta la loro diversità, implementando le nostre principali aree di interesse e raccomandazioni trasversali:

1) Mettere l'uguaglianza di genere al centro delle decisioni di bilancio creando modelli economici inclusivi e innovativi che funzionino per le donne e si concentrino sul raggiungimento del benessere;

2) Assicurare un'equa rappresentanza delle donne a tutti i livelli decisionali negli organismi pubblici e privati, nazionali e globali, politici ed economici entro il 2030; adottare piani pluriennali per raggiungere questo obiettivo e monitorare annualmente i progressi;

3) Raccogliere, analizzare e riferire su tutte le aree identificate da Women20 utilizzando dati disaggregati e sensibili al genere;

4) Sviluppare le valutazioni dell'impatto di genere, senza lasciare indietro nessuno, nella progettazione, attuazione, monitoraggio e valutazione di tutte le iniziative legislative, politiche, strategiche e programmatiche, compresi i piani di ricostruzione post-pandemia e le strategie di risposta al cambiamento climatico;

5) Promuovere l'istruzione investendo in infrastrutture per garantire che donne e ragazze abbiano accesso e partecipino all'istruzione dalla prescolastica alla terziaria, compresa l'istruzione precoce e i programmi STEAM; rafforzare la formazione tecnica e professionale, le competenze digitali, finanziarie e imprenditoriali e l'apprendimento permanente. Questo per

consentire alle donne di garantire un'occupazione di qualità con la formazione continua e la progressione durante le interruzioni di carriera”.

Una serie di indicazioni molto ambiziose che sono state recepite, almeno in parte, dal G20, l’augurio di tutte/i è che vengano celermente messe in pratica.

## **Leadership al femminile: la sfida del PNRR**

*Floriana Beretta  
Ingegnere dell'Informazione*

*Sommario: 1. Poche donne nell'Ict? Una questione culturale - 2. Le donne dell'ICT da Ada Lovelace a Timnit Gebru - 3. Lo scenario attuale - 4. Rappresentanza- 5. Questioni aperte.*

### **1. Poche donne nell'ICT? Una questione culturale**

Il PNRR (Piano nazionale di Ripresa e Resilienza) a pag.35 riporta: “Le diseguaglianze di genere hanno radici profonde, che riguardano il contesto familiare e della formazione, prima ancora di quello lavorativo. Molti studi mostrano, per esempio, che sono poche le donne iscritte alle materie STEM (scienza, tecnologia, ingegneria e matematica), nonostante ci siano più donne laureate che uomini. Con l'ingresso nel mondo del lavoro le disuguaglianze di genere, anziché diminuire, si consolidano”.

Si tratta di una questione culturale: è necessario analizzare le radici profonde del problema per elaborare possibili rimedi.

### **2. Le donne dell'Ict da Ada Lovelace a Timnit Gebru**

Agli albori dell'informatica le donne erano presenti e hanno dato un significativo contributo all'evoluzione dei calcolatori e delle reti.

Le voci e le figure delle donne si possono trovare in tutta la storia dell'informatica, ma solo relativamente di recente gli storici hanno riportato queste donne nella narrativa illustrando il loro ruolo. Per molto tempo, le donne sono state erroneamente ritenute marginali nella storia dell'informatica, anche se spesso erano loro a programmare i computer. Ecco qualche esempio che sarebbe utile inserire nei libri di scuola.

Ada Lovelace (1815- 1852)

Figlia di Lord Byron e della matematica inglese Anne Isabella Milbanke, Ada, prima di molti altri, intuì che i computer potessero fare molto di più della semplice elaborazione di numeri, aprendo la porta alle funzioni complesse e alla risoluzione di problemi.

Il suo lavoro con Babbage portò alla pubblicazione nel 1843 di quello che oggi è riconosciuto come il primo algoritmo. Il linguaggio di programmazione Ada è così chiamato in suo onore. Dal 2009, per attirare l'attenzione su questa scienziata e promuovere i risultati delle donne nelle carriere Stem, ogni anno si celebra l'Ada Lovelace Day.

Harvard Computers Team

Dal 1877 al 1913, venne istituito un team di donne impegnate all'elaborazione dei dati astronomici presso l'Harvard Observatory di Cambridge, Massachusetts.

Sebbene queste donne abbiano iniziato principalmente come semplici calcolatrici, in seguito hanno dato contributi significativi all'astronomia.

Diversi fattori hanno contribuito alla decisione di assumere donne anziché uomini da parte del prof. Pickering che guidava il progetto. Tra questi c'era il fatto che gli uomini erano pagati molto più delle donne, quindi poteva assumere più personale con lo stesso budget. A volte le donne si offrivano di lavorare gratuitamente all'Osservatorio per fare esperienza in un campo in cui sarebbe stato difficile essere ammesse <sup>(1)</sup>.

Grace Murray Hopper (1906-1992)

Matematica, informatica e militare statunitense, il suo ruolo fu essenziale nella programmazione del COBOL. A Grace Hopper dobbiamo anche l'utilizzo del termine *bug* per definire un malfunzionamento di un computer.

Il 9 settembre 1947 il tenente Grace Hopper e il suo gruppo stavano cercando la causa del malfunzionamento di un computer Mark II quando si accorsero che una falena si era incastrata tra i circuiti. Dopo aver rimosso l'insetto, il tenente incollò la falena rimossa sul registro del computer e annotò: «*First actual case of bug being found*». Nel 1969 Hopper ricevette il Premio "*computer sciences man of the year*" dall'Association of Information Technology Professionals.

Suor Mary Kenneth Keller (1913-1985)

La prima donna a conseguire un PhD in Informatica dopo aver preso i voti e ben due lauree in Matematica e Fisica, Nel '58 ottenne un incarico presso il centro di calcolo del Dartmouth College, il prestigioso centro dove nel 1956 Marvin Minsky organizzò la conferenza che introdusse per la prima volta il termine di intelligenza artificiale. Luogo da sempre accessibile esclusivamente agli uomini.

Fondò in seguito il Dipartimento di Informatica alla Clarke University nell'Iowa e partecipò allo sviluppo del linguaggio di programmazione Basic.

Si impegnò a combattere attivamente le discriminazioni di genere nel mondo scientifico, sostenendo le giovani studentesse, le lavoratrici e le madri incoraggiandole a non mollare gli studi, anche portando i loro figli a lezione <sup>(2)</sup>.

Hedy Lamarr (1914-2000)

Oltre ad essere stata una diva del cinema, Hedy, ex studentessa di ingegneria a Vienna, sviluppò, insieme al compositore George Antheil, un sistema di guida a distanza per siluri e un sistema di modulazione per la codifica di informazioni. Questo sistema è alla base di tutte le tecnologie di comunicazione senza fili che usiamo oggi, dal *Wi-Fi* al Gps.

Katherine Coleman Goble Johnson (1918-2020)

---

<sup>(1)</sup> A. LIM, *The Female Astronomers Who Captured the Stars*, 12/09/2016,

<https://www.sciencefriday.com/segments/the-female-astronomers-who-captured-the-stars/>

<sup>(2)</sup> A. GALLI, *Suor Mary Kenneth, pioniera dell'informatica*, Avvenire.it, 21 ottobre 2013,

<https://www.avvenire.it/agora/pagine/suor-mary-kenneth>

Katherine Johnson è stata una matematica che ha dato un contributo significativo ai programmi aeronautici e spaziali degli Stati Uniti. Johnson calcolò le traiettorie dei primi viaggi dell'uomo nello spazio lavorando alla Nasa per quasi tutte le missioni spaziali, dall'Apollo 11 nel 1969, a quelle dello Shuttle, fino ai primi studi per le sonde da inviare su Marte. La sua storia e quella delle colleghe afroamericane che hanno lavorato nei progetti spaziali sono state raccontate nel film "Il diritto di contare" <sup>(3)</sup>.

Timnit Gebru (1983 )

Timnit Gebru, è nata ad Addis Abeba nel 1983, da bambina è emigrata negli Stati Uniti con la famiglia dove ha studiato. Ha conseguito un dottorato di ricerca in informatica a Stanford, ha lavorato a Google dove ha co-guidato un team di etica dell'intelligenza artificiale.

Nel dicembre 2020 è stata licenziata da Google dopo aver pubblicato un articolo dove esprimeva alcune critiche sui modelli linguistici di intelligenza artificiale utilizzati dall'azienda, i cosiddetti pappagalli stocastici.

È una sostenitrice della diversità nella tecnologia e co-fondatrice di Black in Ai, una comunità di ricercatori afroamericani che lavorano nell'intelligenza artificiale <sup>(4)</sup>.

### 3. Lo scenario attuale

Le donne che hanno programmato e calcolato nel passato erano felici di farlo, non sono sempre state assenti dall'informatica, né la rifiutano necessariamente oggi. A metà degli anni '60 entrarono in campo in gran numero. Alla fine degli anni '80, costituivano il 38% della forza lavoro informatica degli Stati Uniti.

Poi la presenza femminile è diminuita in una scala senza precedenti in qualsiasi altra professione. Come mai? Cosa è successo cosa ha scoraggiato le donne, fino a ridurre la loro rappresentanza da oltre un terzo della forza lavoro informatica a un quinto di oggi?

Oggi in molti paesi, la struttura e la cultura delle professioni informatiche dissuadono chiaramente una percentuale molto significativa di donne dallo studio o dal lavoro nel settore.

È anche una questione di immagine, l'informatico è visto come il tipico *nerd*. Non certo un'immagine attraente per le giovani.

Nella *Silicon Valley* gli investitori decidono su quali startup investire non solo sulla base del progetto presentato, ma soprattutto sulle caratteristiche dello *startupper*.

Il tipico *nerd*: bianco, maschio, ha abbandonato l'università ed è privo di vita sociale attira subito l'attenzione degli investitori <sup>(5)</sup>.

In generale, gli aspetti positivi dell'attività delle donne nell'ICT sono poco evidenziati rispetto ai resoconti di isolamento, cultura ostile e ambienti iper-competitivi.

---

<sup>(3)</sup> M. LEE SHETTERLY, *Katherine Johnson Biography*, [www.nasa.gov](http://www.nasa.gov), 24 febbraio 2020,

<https://www.nasa.gov/content/katherine-johnson-biography>

<sup>(4)</sup> K.HAO, *We read the paper that forced Timnit Gebru out of Google. Here's what it says*, December 4, 2020,

[https://www.technologyreview.com/2020/12/04/1013294/google-ai-ethics-research-paper-forced-out-timnit-gebru/?utm\\_source=engagement\\_email&utm\\_medium=email&utm\\_campaign=site\\_visitor.unpaid\\_engagement&utm\\_content=12.09.non-subs&mc\\_cid=a2808c79a0&mc\\_eid=81da3c04e4](https://www.technologyreview.com/2020/12/04/1013294/google-ai-ethics-research-paper-forced-out-timnit-gebru/?utm_source=engagement_email&utm_medium=email&utm_campaign=site_visitor.unpaid_engagement&utm_content=12.09.non-subs&mc_cid=a2808c79a0&mc_eid=81da3c04e4)

<sup>(5)</sup> J. ABBATE, *Recoding Gender - Women's Changing Participation in Computing*, MIT Press 2012.

Nel saggio di T. Misa: “*Gender Codes: perché le donne stanno abbandonando l’informatica*” sono stati esaminati i modelli, i tempi e le ragioni dell’uscita delle donne dall’informatica. Secondo questo studio, negli Stati Uniti di oggi, le donne trascorrono circa dieci anni nelle aziende, prima di abbandonare, "spinte o espulse da ambienti di lavoro maschili, grave isolamento e pressioni lavorative estreme"<sup>(6)</sup>.

Nell’informatica, come in altre professioni, giocano un ruolo importante le rappresentazioni dei media, le descrizioni del lavoro, del reclutamento e della cultura del posto di lavoro. Eppure qualcosa può cambiare, i codici di genere delle professioni non sono statici. Pensiamo a quale sia stata l’evoluzione di genere negli ultimi decenni in ambiti quali quello dei medici, degli avvocati, dei commercialisti.

#### **4. Rappresentanza**

Cosa si può fare? Una leva sulla quale agire è senz’altro quella della Rappresentanza: incrementare la presenza di donne nei ruoli apicali perché le tecnologie non sono neutre e vanno create con un approccio inclusivo e rispettoso delle diversità.

In Italia abbiamo una Buona Pratica riconosciuta dall’Ocse. La legge 20/2011 nota come legge Golfo- Mosca, che stabilisce per i consigli di amministrazione delle società quotate una percentuale obbligatoria di rappresentanza del genere meno rappresentato, dopo 10 anni di applicazione della legge: le consigliere sono passate da circa il 7% del 2011 al 37% del 2020. La legge si applica a tutti i settori <sup>(7)</sup>.

La Legge di Bilancio 2020 migliora la normativa poiché, per le aziende quotate, prevede che «1-ter... Il genere meno rappresentato deve ottenere almeno due quinti degli amministratori eletti. Tale criterio di riparto si applica per sei mandati consecutivi».

In applicazione della nuova legge, le 76 società che hanno rinnovato la composizione dell’organo amministrativo nel 2020 mostrano una presenza media di 4 donne, pari al 42,8% del board.

#### **5. Questioni aperte**

Alle motivazioni specifiche del mondo dell’informatica si aggiungono tutte le questioni aperte valide per tutti gli ambiti del lavoro.

*Gender gap* - Il divario retributivo

La strada per colmare il *gap* di genere è ancora lunga. Tuttora, in Europa le donne guadagnano in media il 14,1% in meno rispetto agli uomini. In Italia il divario è leggermente inferiore, ma è collegato ad una minore partecipazione delle donne al mercato del lavoro.

Livelli dirigenziali

---

<sup>(6)</sup> T. J. MISA, *Gender Codes: Why Women Are Leaving Computing*, Wiley-IEEE Press, July 2010.

<sup>(7)</sup> CONSOB – *Rapporto sulla Corporate Governance delle Società quotate italiane*, Aprile 2021.

Poche donne dirigente: c'è molto da fare. In Francia c'è una proposta di legge che introduce obiettivi di raggiungimento della diversità di genere nei ruoli dirigenziali delle aziende.

#### Organizzazione del lavoro

Si deve intervenire sull'organizzazione del lavoro, con la pandemia e la diffusione dello *smart working* qualcosa è cambiato e può essere indirizzato a vantaggio delle carriere al femminile.

#### Tasso di occupazione femminile

Il problema vero in Italia è il tasso di occupazione femminile troppo basso, senza una partecipazione ampia al mercato del lavoro sarà difficile incrementare la presenza delle donne nei livelli intermedi e apicali.

La *leadership* al femminile parte da una massiccia presenza delle donne nel mercato del lavoro. Sono ancora molti gli ostacoli per la partecipazione piena delle donne al mercato del lavoro. Nel nostro Paese la responsabilità familiare è sulle spalle delle donne. Pensiamo al calendario scolastico: tre mesi di vacanza sono tre mesi in cui le mamme, in un probabile momento cruciale della loro carriera professionale, devono organizzare le giornate dei figli autonomamente. Pensiamo alla gestione degli anziani.

Il PNRR prevede una serie di stanziamenti per il sostegno alle famiglie e per rafforzare i servizi sociali territoriali e di prossimità.

È necessario vigilare perché siano impiegati bene.

## Parte II

### **Il digitale per l'inclusione e l'accesso ai diritti**

## **Perché è necessario promuovere una democrazia digitale**

*Elena Gentile*

*Vicepresidente CREIS e*

*Già Parlamentare Europea – Commissione Occupazione e Politiche Sociali*

*Sommario: 1. Introduzione – 2. Pnrr, Digitale e Qualità della vita. – 3. Conclusioni*

### **1. Introduzione**

Non vi è ombra di dubbio: il digitale ha già cambiato il mondo, ma nel futuro prossimo espanderà la sua sfera di influenza e la sua forza di cambiamento radicale in ambiti e territori sempre più vasti e diversi, incidendo sempre più sulla vita delle persone, comprese le nostre.

Altri ritmi, altre consuetudini, altre scelte riposizioneranno il nostro destino nel tempo e nello spazio, e modificheranno il nostro stile di vita.

E, in tutto questo, la pandemia è stata un formidabile acceleratore, catapultando tutte e tutti quanti noi nel mondo digitalizzato.

Perché ha messo in moto un processo tumultuoso che ha già stravolto le nostre quotidiane, consolidate abitudini. Un processo, tuttavia, che, a mio parer già mostra molti limiti e non poche contraddizioni.

Anche se, certamente, l'evoluzione digitale migliorerà l'efficacia, l'efficienza e la qualità generale dei servizi nella pubblica amministrazione, nella sanità, nella giustizia, con una ricaduta finalmente in positivo nel rapporto di fiducia fra cittadini e Stato.

### **2. Pnrr, Digitale e Qualità della vita**

Abbiamo la necessità di porci una domanda: Quale potrà essere l'impatto nei confronti delle tante fragilità personali che abitano le periferie del mondo e quei sistemi sociali, quali i punti di forza e quelli di debolezza rispetto all'obiettivo di migliorare il livello della qualità della vita delle persone più deboli ed emarginate? E ciò, non solo per le condizioni socioeconomiche, ma anche per l'oggettiva condizione di povertà educativa e di analfabetismo funzionale, che colpiscono in particolare larga parte della popolazione anziana.

Sarà in grado la rivoluzione digitale in fieri di recidere il cappio della solitudine che segna dolorosamente la vita di tantissimi cittadini che vivono nelle periferie delle città o nelle aree interne?

Non emerge forse la necessità che questo enorme processo di cambiamento culturale, economico e sociale, la strada della digitalizzazione, debba incrociare un radicale ripensamento della organizzativa delle città sia dal punto di vista urbanistico e di un nuovo modo di

concepire le qualità abitative, sia dei rapporti fra i cittadini, e fra questi e i poteri e servizi pubblici.

Non sempre, e non per tutti, dunque, essere connessi significa essere meno soli.

Penso al rischio della segregazione soprattutto di genere, e al paradosso del disallineamento tra il tentativo di inclusione digitale e la stratificazione sociale.

Più che un rischio, un dato di fatto dal quale non possiamo prescindere.

E penso che possa addirittura divenire paradossalmente catalizzatore della moltiplicazione cumulativa degli svantaggi. A partire dalle diseguaglianze socio culturali a quelle di genere passando dalle diseguaglianze territoriali.

Queste brevi argomentazioni per supportare l'idea che (forse) è il caso di invertire l'approccio – anche in termini di investimenti economici e drenaggio di risorse pubbliche – partendo dalla prospettiva di ricaduta sociale piuttosto che da quella scientifica e tecnologica.

O, perlomeno, dall'idea che le due prospettive debbano alla fine trovare un comune punto di approdo.

Insomma, evitare che il processo di digitalizzazione e le risorse del Pnrr siano completamente schiacciate sulle infrastrutture, sulle tecnologie, ma sia concepito anche sulla necessità di migliorare la qualità della vita e delle relazioni sociali, aspetti di strategica importanza se la strategia di crescita del capitale umano è, alla fine, l'obiettivo principe da raggiungere.

Se l'alveo è questo, gli strumenti tecnologici possono indubbiamente diventare potenti amplificatori delle capacità relazionali e comunicative, ma a condizione che vi sia una robusta intelaiatura intessuta con processi virtuosi di formazione e di educazione, che fungano da agenti di immunizzazione rispetto alle criticità.

Appare utile, a questo punto, separare nel nostro ragionamento il tema dell'inclusione digitale, cioè della necessità che l'opportunità di accesso sia garantita a tutti, a prescindere dallo stato sociale, dalla condizione socioeconomica, dalle caratteristiche orografiche del luogo di vita, dalle limitazioni fisiche all'autonomia personale, dalla sfida dell'inclusione sociale. Perché non sempre la prima determina la seconda.

È vero, invece, che la prima può divenire concausa di situazioni di isolamento e quindi di esclusione sociale.

Per questo, dunque, penso che la correlazione ipotizzata secondo cui l'inclusione digitale possa essere l'unico strumento utile ed efficace di contrasto alle diseguaglianze e, al tempo stesso, di promozione della esigibilità dei diritti, debba consegnare alla nostra riflessione qualche elemento di dubbio.

Come, per esempio, l'opportunità di decifrare il paradosso che vede per alcune categorie o gruppi sociali la digitalizzazione come una occasione unica per abbattere le barriere e per altri invece l'anticamera di un ulteriore isolamento ed impoverimento del capitale di relazioni.

Non possiamo però non fermarci a riflettere sulla necessità della promozione di un altro approccio culturale. Nel senso di una democrazia digitale che sia la preconditione grazie alla quale sarà possibile assicurare anche a chi vive nelle periferie della vita, cioè

ai gruppi socialmente e culturalmente più svantaggiati, un'accessibilità piena che consenta loro di diventare protagonisti competenti e consapevoli.

Penso all'analfabetismo funzionale collegato a livelli di scarsa scolarizzazione di parte della popolazione più anziana. La parte che vive anche in situazioni orografiche svantaggiate, nelle periferie delle città, nelle piccole realtà rurali o nelle aree interne.

Penso altresì ai livelli di povertà educativa di tanti bambini e bambine, e all'impegno congiunto delle istituzioni e del terzo settore per l'acquisizione di competenze specifiche, in uno con lo sforzo di promuovere percorsi educativi finalizzati all'uso corretto delle informazioni e delle opportunità che il digitale può offrire.

Formazione ed educazione – culturale ma anche civica – sono, dunque, la precondizione per superare i limiti e le contraddizioni di cui abbiamo parlato. Come? Con l'impegno e la visione di futuro di una classe dirigente istituzionale e politica che abbia come orizzonte l'intreccio virtuoso fra innovazione tecnologica e prospettiva di un nuovo umanesimo.

### **3. Conclusioni**

Mi piace chiudere richiamando il ruolo della cultura nella visione di uno fra i più importanti intellettuali del secolo scorso: Cultura non è possedere un magazzino ben fornito di notizie, bensì la capacità che la nostra mente ha di comprendere la propria vita e quella degli altri, il posto che occupiamo, i nostri rapporti con gli altri esseri umani. Ha cultura chi ha contezza di sé come parte del tutto, e del valore delle relazioni fra il suo "io personale" e quello collettivo di tutti gli altri esseri umani.

## Raccomandazioni dal Women20 al G20 sul Digitale

Gianna Avellis  
Ricercatrice Leader in ICT, InnovaPuglia Spa  
Membro CREIS

*Sommario:* **1.** Introduzione al Women20. – **2.** Le Raccomandazioni del Women20 sul Digitale. – **3.** Conclusioni.

### 1. Introduzione al Women20

*Il Women 20* è un gruppo di interesse della società civile che ha come scopo quello di elaborare proposte di policy per i leader dei paesi membri del G20.

Il *Women20* (o W20) è stato creato al termine del vertice del G20 in Australia, dopo aver realizzato che le donne in questi vertici internazionali erano mal rappresentate. Il W20 nasce in seguito alla Dichiarazione di Brisbane in cui i paesi partecipanti, che rappresentano l'80% del Pil mondiale, si impegnano a ridurre del 25% il divario tra uomini e donne nella partecipazione al mercato del lavoro entro il 2025. Nella prospettiva di una più larga inclusione e partecipazione, il processo di *decision-making* del G20 è stato arricchito con il coinvolgimento di attori sociali, che si riuniscono regolarmente come "G20 Engagement Group", che comprende organizzazioni della società civile dagli stati membri del G20 che rappresentano diversi settori della società. Sono attualmente attivi otto *Engagement Group* del G20 come *Business20*, *Think20*, *Youth20*, *Labor20*, *Urban20*, *Civil20*, *Science20* e il *Women20*.

*Il Women 20 (W20)* è il Gruppo ufficiale focalizzato sull'uguaglianza di genere, composto da circa cento delegate nei suoi venti paesi membri. Esso è stato stabilito formalmente nel 2015 durante la presidenza turca con l'obiettivo di assicurare che le considerazioni di genere siano incorporate nelle discussioni del G20 e tradotte nella Dichiarazione dei Leader del G20 come politiche e impegni che promuovono l'uguaglianza di genere e l'emancipazione economica delle donne. Ciascun stato membro del G20 ha una delegazione del W20 costituita dalle delegate: esse sono tutte esperte non-governative in problematiche relative alle donne provenienti da organizzazioni delle donne della società civile, donne imprenditrici, imprese, *think tanks*, organizzazioni internazionali e accademia.

La missione del W20 è quella di promuovere una crescita economica globale capace di includere le donne. In particolare, il mandato del gruppo riguarderà il raggiungimento della "piena partecipazione economica e sociale delle donne" menzionata nella dichiarazione di Los Cabos del 2012, della "inclusione finanziaria delle donne e l'educazione" menzionata nella dichiarazione di San Pietroburgo del 2013 e della "riduzione del divario di partecipazione alla

forza lavoro del 25 per cento entro il 2025 (tenendo conto delle circostanze nazionali)" contenuta nella dichiarazione di Brisbane del 2014.

A Dicembre 2020 è iniziata ufficialmente la Presidenza Italiana del W20. Il Gruppo del W20 ha tre priorità di politiche in eredità dai precedenti W20, rispettivamente: inclusione finanziaria, inclusione digitale e inclusione lavorativa. Inoltre, ogni anno la Presidenza può suggerire nuove priorità di policy. La Presidenza Italiana ha deciso di focalizzare la sua attenzione anche sulla violenza contro le donne e le ragazze e su sostenibilità ambientale, come nuovo argomento di discussione. Il W20 del 2021 si è focalizzato anche su due nuovi argomenti trasversali: salute e cambiamenti culturali e stereotipi di genere..

## **2. Le Raccomandazioni del Women20 sul Digitale.**

Nel *Digital Working Group*, uno dei cinque Gruppi di lavoro del Women20, si è in primo luogo sottolineato il cambio di visione da “*Digital Inclusion*” a “*Digital Empowerment*”, dove nel primo termine si sottolinea un ruolo passivo delle donne nel digitale, mentre nel secondo termine si evidenzia un ruolo decisamente più attivo delle donne nella trasformazione digitale.

La pandemia ha accelerato la trasformazione digitale, rendendo drammaticamente più profonde le disuguaglianze di genere e quindi è diventato un imperativo fermare la marginalizzazione delle ragazze e delle donne impattate da questo ritardo nelle tecnologie digitali. Inoltre, è stato considerato urgente intraprendere azioni per assicurare una giusta trasformazione digitale dove le ragazze e le donne sono impegnate come cittadine digitali: la cittadinanza digitale delle donne è stata una parola chiave del Comunicato del Women20 sul Digitale.

Nel *Digital Working Group* siamo partiti identificando i temi e le parole chiavi principali avvalendoci di un gruppo di esperte italiane nel digitale, esterne al W20, come Flavia Marzano, Floriana Beretta, Rosa Capozzi e Serenella Molendini. I temi li abbiamo portati in un secondo momento alla discussione nel Women20 con le 40 delegate che facevano parte del *Digital Working Group* che hanno poi formulato le seguenti raccomandazioni al G20, articolate sostanzialmente in 4 punti:

1. Assicurare un accesso e uso sicuro delle tecnologie digitali per tutte le donne e le ragazze dei paesi del G20, a prescindere dall'età, capacità, provenienza geografica e altro *background* entro il 2026, attraverso le seguenti azioni:
  - a. rimuovendo le barriere come costi proibitivi, infrastrutture insufficienti, ambienti online non sicuri e dannosi stereotipi di genere;
  - b. facilitando l'uso di internet, telefonia mobile e altri strumenti digitali da parte di donne e ragazze per salute, educazione e formazione, finanza, occupazione e altri scopi;
  - c. sviluppando linee guida etiche *gender-sensitive* ossia tenendo conto della dimensione di genere su Intelligenza Artificiale (IA) e altre tecnologie digitali.
2. Garantire competenze digitali fondamentali per tutte le ragazze e le donne dei paesi del G20, con percorsi per il lavoro futuro e esperienze in tecnologie disruptive/dirompenti/rivoluzionarie come *AI, IoT, Blockchain, Cloud, Big Data* ad esempio, entro il 2026, attraverso le seguenti azioni:
  - a. migliorando le competenze e riqualificando le donne per affrontare la carenza di abilità digitali e lavori STEM;

- b. fornendo fondi e incentivi ai settori pubblici e privati per fornire formazione e sviluppo di carriera nei campi del digitale a ragazze e donne dei paesi del G20;
  - c. implementando programmi di formazione che promuovono l'inclusione finanziaria e l'imprenditorialità delle donne, focalizzate e abilitate dalle tecnologie digitali.
3. Assicurare che le donne coprano il 30% di ruoli di *leadership* nel digitale nei paesi del G20 entro il 2026, includendo organizzazioni tecnologiche, *start-ups*, *policy-making* e accademia attraverso le seguenti azioni:
- a. Assicurando che le donne siano rappresentate equamente nei campi della tecnologia, ricerca e sviluppo;
  - b. Creando più visibilità delle donne nelle posizioni di alto livello nei settori delle Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione/ICT;
  - c. Fornendo incentivi fiscali e altri incentivi per raggiungere una leadership bilanciata di genere nel settore tecnologico, includendo accademia e istituzioni di ricerca.
4. Adottare e implementare politiche complete e coordinate che contemplino tutte le misure rilevanti per identificare, prevenire e perseguire la *cyberviolence* e minacce di violenza attraverso le seguenti azioni:
- a. Promuovendo programmi di innalzamento della consapevolezza in ogni parte della società su come prevenire violenza pericolosa online basata sul genere;
  - b. Legiferando per la prevenzione e la punizione della violenza online.

Si è proceduto, infine, definendo degli *Action Plans*, ossia dei Piani di Azione per ciascuna delle 4 raccomandazioni suddette con proposte molto concrete su come implementare tali raccomandazioni<sup>1</sup>.

### 3. Conclusioni.

Come è stato sottolineato nel W20, oggi siamo all'epicentro di tre processi epocali – la crisi pandemica, la crisi climatica e la rivoluzione tecnologica. Queste hanno avuto un considerevole impatto sociale, economico e ambientale e lo avranno per molti anni a venire.

La crisi pandemica rappresenta una crisi nella cura, in cui le donne hanno giocato un ruolo attivo e in prima linea a molti livelli nella maggior parte dei paesi: nel mercato del lavoro, esse sono la maggioranza nelle professioni legate alla salute, insegnanti, lavoratrici domestiche, lavoratrici sanitarie, lavoratrici di cura degli anziani, casalinghe e madri, portando sulle spalle un peso sempre crescente di lavoro di cura non pagato. Ciononostante, questo ruolo appare essere largamente sottovalutato. Noi abbiamo bisogno di più investimenti pubblici e privati nei servizi di cura.

La crisi climatica richiede l'adozione di strategie che si prendano cura del pianeta e non sfruttano le sue risorse irreversibilmente. Le donne dovrebbero giocare un ruolo di primo piano nell'affrontare la crisi climatica contribuendo al bisogno urgente di una transizione ecologica

---

<sup>1</sup>Una copia del Comunicato del W20 in inglese contenente le suddette raccomandazioni sul Digitale è disponibile sul sito [www.w20italia.it](http://www.w20italia.it)

verso un futuro sostenibile usando abilità che hanno già dimostrato all'interno di movimenti attivisti, applicando quelle abilità ai settori politici ed economici.

La rivoluzione tecnologica, tema di questo convegno, richiede un alto livello di attenzione e consapevolezza a livello sociale e politico, poiché le conseguenze drammatiche previste di disruption del lavoro hanno esacerbato ulteriormente le disuguaglianze di genere e l'esclusione sociale. Un alto grado di considerazione e attenzione è cruciale a livello politico per affrontare la rivoluzione tecnologica. La tecnologia dovrebbe portare benefici al benessere delle persone nonostante contribuisca in aree come aiutare ad evitare lo sfruttamento del lavoratore e ancora permettendo profitti alle imprese. La pandemia ha evidenziato e accelerato le disuguaglianze di genere che già esistevano. Emergendo dalla pandemia noi abbiamo bisogno di focalizzarci sull'affrontare le disuguaglianze di genere e chiudere il divario di genere. Questo richiede il fatto di equipaggiare le donne con le capacità e abilità per il co-design, implementazione e test delle tecnologie specie le tecnologie digitali.

Il divario tecnologico e il divario di competenze hanno un impatto sulle donne in maniera più significativa che sugli uomini, dovuto alla presenza di barriere per le donne e ragazze a intraprendere una carriera nelle Stem. Questo lo si può facilmente notare dal fatto che le donne sono sottorappresentate nelle Stem nella maggior parte dei paesi del G20, come documentato da un rapporto dell'Oecd su come colmare il divario di genere digitale. Gli ostacoli identificati dall'Oecd, come la mancanza di educazione e formazione così come stereotipi inerenti e norme socio-culturali, riducono la capacità delle donne di beneficiare delle opportunità offerte dalla trasformazione digitale. Una ulteriore motivo è l'iscrizione nei campi Stem e in particolare nelle Ict, che di conseguenza porta ad allargare i divari e a una maggiore disuguaglianza. In generale, approssimativamente solo il 25% di studenti nelle Stem sono donne. Tuttavia, in *Computer Science* e Ingegneria questa percentuale scende al 19%.

Con la 4a Rivoluzione Industriale (4Ir), molti lavori saranno automatizzati, e nuovi posti di lavoro e nuove carriere emergeranno richiedendo maggiore competenza e conoscenza digitale. In aggiunta, le donne saranno maggiormente impattate dai ruoli lavorativi che sono a rischio dovuti alla 4IR, aumentando ulteriormente le disuguaglianze. Il divario digitale è composto da un divario di alfabetizzazione informatica e da una carenza di abilità tecnologiche di base, che pone un ovvio impedimento a entrambi l'accesso e l'uso dell'ICT. Anche quando le donne hanno un conveniente accesso a Internet e alle competenze per farne uso, esse devono spesso confrontarsi con: a) una carenza di contenuti online rilevanti alla loro esperienza, contesto e linguaggio e b) un ambiente online ostile e non sicuro, che molto probabilmente le scoraggiano dall'usare siti web, servizi o altre caratteristiche. La trasformazione digitale gioca un ruolo chiave nella vita di ogni giorno delle persone, perché attiva un'effettiva comunicazione attraverso siti web e social media in integrazione con strumenti di AI, come le chatbots intelligenti.

## Il *welfare* reticolare e le opportunità offerte dalla digitalizzazione

Chiara Agostini  
Ricercatrice Percorsi di Secondo Welfare

*Sommario:* **1.** Premessa - **2.** *Welfare* reticolare, secondo welfare e innovazione sociale – **3.** Evoluzione e logiche del *welfare* reticolare – **4.** *Platform economy* e *platform welfare* – **5.** Quale ruolo per l'attore pubblico?

### 1. Premessa

La digitalizzazione gioca un ruolo centrale nel *welfare* locale sia considerando le prestazioni e le modalità operative più “tradizionali”, sia con riferimento all’innovazione che, anche in questo settore di *policy*, può essere veicolata e sostenuta dal ricorso alle tecnologie digitali.

Con riferimento al primo punto, gli strumenti informatici adempiono due funzioni. La prima riguarda la raccolta sistematica di dati sui bisogni della popolazione e sui servizi offerti dal territorio. Le tecnologie digitali possono infatti sostenere il monitoraggio costante dei bisogni e consentire l’individuazione delle aree in cui tali bisogni non trovano ancora risposta. La seconda funzione riguarda invece la messa in rete (attraverso *database* dedicati) dei soggetti che erogano servizi di *welfare*, al fine di programmare gli interventi tenendo conto di quello che un determinato utente riceve da altri enti ed evitare quindi la duplicazione delle prestazioni. Rispetto al secondo punto, che è al centro della presente riflessione, la digitalizzazione e, in particolare l’emersione della *sharing economy* o *platform economy*, può sostenere l’affermazione di un innovativo modello di *platform welfare* <sup>(1)</sup> che si pone in continuità con le trasformazioni che interessano i sistemi locali di protezione sociale.

Il presente saggio è articolato in quattro sezioni. La prima presenta il nesso fra innovazione sociale, reti di *welfare* e secondo *welfare*. La seconda si concentra sull’evoluzione delle reti e sulle logiche che dovrebbero sostenere l’ulteriore sviluppo del *welfare* reticolare. La terza analizza le potenzialità del *platform welfare*. La quarta conclude con una riflessione sulle implicazioni che il *platform welfare* ha sul ruolo svolto dall’attore pubblico nell’ambito del *welfare* locale.

---

<sup>(1)</sup> F. LONGO, F. MAINO (a cura di), *Platform welfare. Nuove logiche per innovare i servizi locali*, Egea, Milano, 2021.

## 2. Welfare reticolare, secondo welfare e innovazione sociale

Le trasformazioni che interessano il nostro sistema di protezione sociale, ormai da tempo, spingono nella direzione di un *welfare* di prossimità a carattere reticolare contraddistinto dal crescente protagonismo del “secondo welfare”. L’emergere di nuovi bisogni sociali, unitamente alle esigenze di contenimento della spesa pubblica hanno infatti incoraggiato la nascita di reti che sempre più spesso includono un’ampia e variegata platea di attori economici e sociali nella produzione dei servizi di *welfare*. Il “secondo welfare” fa riferimento agli interventi realizzati da soggetti privati, parti sociali ed enti del Terzo Settore che mirano a fornire soluzioni e risposte ai rischi e ai bisogni sociali emergenti mobilitando risorse non pubbliche e, ove possibile, integrandole con quelle pubbliche. In una prospettiva di secondo *welfare*, i soggetti *profit* e non *profit* collaborano con le istituzioni pubbliche all’interno di reti locali multiattore che possono facilitare i processi di innovazione del sistema di *welfare* <sup>(2)</sup>. In questo senso, l’innovazione sociale, intesa come nuove idee (che possono riguardare prodotti, servizi e modelli) che rispondono a esigenze sociali (in modo più efficace rispetto alle alternative disponibili) e allo stesso tempo creano nuove relazioni sociali e collaborazioni <sup>(3)</sup>, è strettamente connessa al *welfare* reticolare e al secondo *welfare*.

## 3. Evoluzione e logiche del welfare reticolare

Nel corso del tempo le reti di *welfare* sono diventate sempre più complesse e articolate. Guardando alla storia dell’ultimo trentennio, alla fine degli anni Novanta queste reti vedevano protagonisti gli enti locali che implementavano le politiche ricorrendo a meccanismi di esternalizzazione a favore di organismi del Terzo Settore. Successivamente, la Legge n. 328 del 2000 ha superato la concezione che attribuiva al Terzo Settore mere funzioni erogative a favore di una visione che lo riconosce in quanto attore chiave nella co-programmazione e co-progettazione degli interventi di *welfare*. Allo stesso tempo, la diffusione del *welfare* aziendale ha incoraggiato l’ingresso del mondo *profit* nelle reti di *welfare* <sup>(4)</sup>. Infatti, le prestazioni erogate dalle aziende possono rivolgersi, oltre che ai loro dipendenti, al territorio in cui tali aziende operano. In sostanza, se in una prima fase le reti di *welfare* vedevano protagonisti gli enti pubblici e il privato *no-profit*, successivamente anche il mondo *profit* è diventato un attore protagonista delle reti di *welfare*. Un’ulteriore e più recente evoluzione, al momento non

---

<sup>(2)</sup> F. MAINO, *Il Secondo welfare*, in GORI C. (a cura di), “*Le politiche del welfare sociale*”, Mondadori, Milano, 2022.

<sup>(3)</sup> A. HUBERT (a cura di), *Empowering People, Driving Change. Social Innovation in the European Union*, Publication Office of the European Union, Lussemburgo, 2010; F. MAINO, *Tra nuovi bisogni e vincoli di bilancio: protagonisti, risorse, innovazione sociale*, in F. Maino e M. Ferrera (a cura di), *Primo Rapporto sul secondo welfare in Italia 2015*, Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi, Torino, 2013, 17-46; F. MAINO, *Secondo welfare e innovazione sociale in Europa: alla ricerca di un nesso*, in F. MAINO e M. FERRERA (a cura di), *Terzo Rapporto sul secondo welfare in Italia 2017*, Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi, Torino, 2017, 19-42.

<sup>(4)</sup> F. MAINO e F. RAZETTI F., *Long term care: riflessioni e spunti dall’Ue, fra innovazione e investimento sociale*, in “*La rivista delle politiche sociali*”, n. 1/2019, 143-162; V. SANTONI, F. MAINO, *Co-progettazione e ibridazione organizzativa per l’imprenditoria sociale ai tempi del Covid-19. Da cgmwelfare a welfareX, tra digitalizzazione e innovazione di prossimità*, Working Paper 2W, 2/2021.

ancora generalizzata ma legata piuttosto a specifiche progettualità, è data poi dall'ingresso nelle reti dei cosiddetti "attori non convenzionali" ovvero soggetti che, per loro natura, non sono direttamente coinvolti nella produzione di *welfare* ma possono comunque svolgere delle funzioni sociali ad esempio relative all'intercettazione dei bisogni <sup>(5)</sup>.

In questa prospettiva, i territori possono essere concepiti come degli eco-sistemi nei quali una pluralità di attori pubblici e privati che operano in rete concorrono alla produzione di *welfare*. Al fine di promuovere l'innovazione sociale, il *welfare* reticolare dovrebbe essere sostenuto e alimentato da due logiche di fondo. La prima è la "logica delle connessioni" che mira appunto a creare connessioni fra: 1) servizi e interventi che già esistono (servizi pubblici, servizi di *welfare* aziendale, servizi privati) in modo da valorizzare e "mettere a sistema" quanto già presente nel territorio; 2) persone che hanno bisogni simili (aggregazione della domanda); 3) soggetti che erogano prestazioni che, se integrate, possono generare una filiera di servizi (aggregazione dell'offerta).

La seconda logica è invece quella della "reciprocità e dell'*empowerment*" in linea con la quale gli interventi di *welfare* dovrebbero contribuire a costruire comunità (*community building*) <sup>(6)</sup> operando in modo collaborativo e tenendo conto che (in un'ottica di capacitazione) è possibile superare il *trade-off* fra chi eroga *welfare* e chi ne beneficia, ad esempio attraverso forme di mutuo aiuto.

#### **4. Platform economy e platform welfare**

La digitalizzazione può veicolare l'innovazione del *welfare* sostenendo le reti. In particolare, così come assistiamo all'emersione della *platform economy* (ovvero di un nuovo modo di organizzare i processi di produzione, distribuzione e consumo di beni e servizi, basato su relazioni cooperative e di scambio orizzontale), possiamo immaginare che queste dinamiche interessino anche il campo del *welfare* e che possano dar vita a un corrispettivo *platform welfare*. Affinché la *platform economy* e il *platform welfare* si realizzino è necessario predisporre un luogo (fisico o digitale) che possa operativamente sostenere l'incontro fra persone portatrici di bisogno e fornitori di servizi e per questo le nuove tecnologie digitali sono centrali.

La *platform economy* è contraddistinta da due tipologie di piattaforme che possono trovare ampio impiego nel quadro del *platform welfare*: le piattaforme multicanale di ricomposizione sociale e le piattaforme *marketplace* di *pooling* della domanda e professionalizzazione dell'offerta. Le prime, sono piattaforme collaborative-connettive che si pongono l'obiettivo di unire le persone per creare una comunità. Le seconde, invece, sono piattaforme e/o canali per

---

<sup>(5)</sup> Per alcuni esempi sul coinvolgimento di "attori non convenzionali" nell'erogazione di servizi di *welfare*, si veda C. AGOSTINI, *Contrasto alla povertà a livello locale: il programma QuBi*, F. MAINO e M. FERRERA (a cura di), in *Quarto Rapporto sul Secondo Welfare in Italia 2019*, Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi, Torino, 2019.

<sup>(6)</sup> S. BERLOTO, F. LONGO, *Community Building di quartiere*, in F. LONGO, F. MAINO (a cura di) "*Platform welfare. Nuove logiche per innovare i servizi locali*", Egea, Milano, 2021.

mettere in contatto gli individui portatori di bisogni simili e l'offerta di servizi professionali presente nel territorio <sup>(7)</sup>.

Nel quadro del *platform welfare* le piattaforme di ricomposizione sociale possono rivolgersi a gruppi di pari, come ad esempio genitori con medesimi problemi di conciliazione, che grazie alle piattaforme riescono a mettere in campo forme di mutuo sostegno e aiuto reciproco. Queste piattaforme, oltre a contribuire alla risoluzione di eventuali problemi comuni a determinati gruppi di persone, promuovono il *community building* favorendo la socialità, il senso di vicinanza e appartenenza, la percezione di una crescente sicurezza sociale.

Le piattaforme *marketplace* invece possono rivolgersi a tutti coloro che hanno bisogno di servizi professionali legati ad esempio a bisogni di cura (*baby sitter*, badante, *colf*), che attraverso la piattaforma possono trovare non solo un servizio qualificato ma anche altre persone con bisogni simili con cui eventualmente condividere i costi di accesso a tale servizio (*baby sitter*, *colf* e badanti di condominio e/o di quartiere). Queste piattaforme possono inoltre essere uno strumento di *empowerment* se immaginiamo il caso di un lavoratore povero e sottoccupato che, attraverso la piattaforma, incrementa le proprie opportunità occupazionali come fornitore (qualificato) di servizi <sup>(8)</sup>.

## 5. Quale ruolo per l'attore pubblico?

L'affermazione del *platform welfare* presuppone la centralità dell'attore pubblico. I processi descritti in precedenza infatti necessitano di essere governati e accompagnati. Il *platform welfare* dovrebbe quindi promuovere un nuovo protagonismo degli enti locali rispetto a bisogni emergenti e che ancora non hanno trovato risposta.

Nello specifico, nell'ambito del *platform welfare* l'attore pubblico è chiamato a svolgere funzioni inerenti la ricomposizione della domanda e dell'offerta e l'individuazione di piattaforme idonee al loro incontro; la messa a sistema di tutte le risorse territoriali già esistenti; l'attivazione e la creazione di connessione fra gli attori (convenzionali e non) che possono contribuire alla produzione di *welfare*; il monitoraggio dei bisogni e dei servizi erogati nel territorio.

In altre parole, è l'attore pubblico che, anche grazie alle nuove tecnologie e alla sfida digitale, potrebbe facilitare l'innovazione dei sistemi di *welfare* locale.

---

<sup>(7)</sup> S. BERLOTO, F. MEDA, E. NOTARNICOLA, *Gli strumenti dell'innovazione*, in F. LONGO, F. MAINO (a cura di) "*Platform welfare. Nuove logiche per innovare i servizi locali*", Egea, Milano, 2021.

<sup>(8)</sup> S. BERLOTO, F. MAINO, F. MEDA, *Progettare il welfare locale: il ruolo della governance*, in F. LONGO, F. MAINO (a cura di) "*Platform welfare. Nuove logiche per innovare i servizi locali*", Egea, Milano, 2021; F. MAINO, E. NOTARNICOLA E., *Conclusioni*, in F. LONGO, F. MAINO (a cura di) "*Platform welfare. Nuove logiche per innovare i servizi locali*", Egea, Milano, 2021.

## Un divide che potrebbe unire

Valeria Maione  
Economista e Vice Presidente CREIS

**Sommario:** 1. Stato dell'arte della digitalizzazione: *focus* sugli *over 65*. – 2. Esempi virtuosi per superare le problematiche. – 3. Conclusioni.

### 1. Stato dell'arte della digitalizzazione: *focus* sugli *over 65*.

Giova ricordare che già nel 1996 il vicepresidente degli Stati Uniti d'America (Usa) Al Gore usò il termine *Digital Divide* per indicare come la tecnologia, considerata positiva laddove favorisca la condivisione e la conoscenza, potrebbe risultare negativa nella misura invece in cui rafforza le disuguaglianze e l'esclusione di chi non abbia adeguate competenze per gestirla. Attualmente il 41% della popolazione mondiale soffrirebbe di questa esclusione a causa dell'elevato costo della connettività a tutti i livelli, stiamo parlando di oltre 2,5 miliardi di persone che vivono in nazioni in cui il costo dello *smartphone* più economico sul mercato ammonta a più del 25% del reddito mensile disponibile. In Africa la percentuale arriva quasi al 63%. Per le fasce più povere dell'Africa subsahariana al 100%. Per questo motivo la *Broadband Commission for Sustainable Development* propone di abbandonare il modello dell'espansione delle reti e seguire la strada della "*network densification*", ossia la diffusione di più tecnologie. Ciò in quanto una maggiore concorrenza potrebbe favorire un abbassamento dei costi per gli utenti potenziali.

La pandemia ha sicuramente accelerato la digitalizzazione ma non l'inclusione e in questa situazione l'Italia si trova nelle ultime posizioni del *Digital Economy and Society Index* (DESI), ed è pure scesa recentemente. Peggio di noi due o tre paesi; confidiamo nel piano quinquennale predisposto nel 2019 dal Ministero per l'innovazione tecnologica.

L'Italia ha la popolazione più anziana d'Europa (quasi 14 milioni di *over 65*, metà dei quali *over 75*) e il più alto tasso di analfabetismo digitale. Gran parte dei nostri cittadini, proprio quelli più bisognosi di servizi da remoto, risultano emarginati e penalizzati. Secondo il rapporto dell'Istituto nazionale statistica (Istat) "Cittadini e ICT" solo il 34% delle famiglie composte esclusivamente da *over 65* dispone di un collegamento a banda larga e più di una famiglia su due dichiara di non avere Internet perché non sa usarlo. I sindacati denunciano già dall'ottobre dello scorso anno una situazione esplosiva della nostra previdenza, dicono di aver l'impressione di "stare combattendo a mani nude" visto che l'Inps richiede un *pin* per accedere alle informazioni sulle pensioni e a breve il possesso dello Spid, strumento indubbiamente sicuro ma di difficile utilizzo per quegli oltre 7 milioni di pensionati che non possiedono le competenze necessarie; forse verranno altre modalità di accesso alla

documentazione più compatibili con lo stato obiettivo delle conoscenze, ma l'allarme appare giustificato.

Un'indagine condotta in Emilia Romagna dall'Università cattolica rileva un diffuso senso di disorientamento provato dagli ospiti delle strutture ricettive. Si necessita perciò di un generale coinvolgimento di tutti gli attori e dell'attivazione di una Convenzione delle Nazioni Unite sui Diritti degli anziani in tutte le sedi competenti, in particolare presso l'*Open-ended Working Group on Ageing (Oewg on Ageing)* la Commissione Europea.

## **2. Esempi virtuosi per superare le problematiche.**

Tra le iniziative già sperimentate per agevolare l'accesso al digitale e le relative, necessarie, competenze, ne rammento alcune nel seguito.

L'"Operazione Risorgimento Digitale" è un programma nazionale promosso da Tim per aiutare un milione di persone ad acquisire le competenze digitali che consentano di accedere alle grandi opportunità offerte da *Internet*. Con il *lockdown* è nato il programma Maestri d'Italia che, grazie a dirette *web*, coinvolge i nipoti nel ruolo di facilitatori digitali per gli anziani. Per "evangelizzare" il territorio al digitale, Fondazione Comunica e Despar organizzano e promuovono corsi di alfabetizzazione per rendere i cittadini abili nell'utilizzo di dispositivi e applicazioni.

Mi risulta che il nostro ospite Consiglio Nazionale delle Ricerche (Cnr) abbia fatto con l'istituto tecnico industriale Alessandro Artom e Anteas di Asti uno dei primi progetti di iterazione studenti/anziani "Nonni *on line*" nel quale è coinvolta una nostra socia, l'Associazione Centro di ricerca europea per l'innovazione sostenibile (Creis). Rammento anche "I consigli di Blusa", redatti da Marcello Pistilli, esperto di sicurezza informatica, che collabora come animatore digitale con comunità di *over 65*, nell'ambito del progetto europeo *Acting* per l'invecchiamento attivo e cura la formazione su *privacy* e sicurezza *online*.

Poste Italiane mette in atto il progetto "Nonni in rete", che prevede una iterazione tra generazioni: studenti delle scuole, nel ruolo di facilitatori naturali dei processi di innovazione, insegnano agli anziani a usare *computer* e *smartphone* e a navigare in *Internet*. Si parla perciò di tecnologia abilitante, perché trasforma strumenti digitali in potentissimi strumenti sociali contro solitudine, esclusione e isolamento. Finora sono 45.000 gli anziani formati e 26.000 gli studenti *tutor* coinvolti in 20 regioni.

*Emmaus Connect*, una Organizzazione non governativa (Ong) francese, mira a trasformare il digitale in un motore per l'integrazione socioeconomica senza sottovalutare il rischio di condividere dati personali online, di diventare vittime di truffe finanziarie o accedere ad informazioni non vere, che induce gli anziani ad usare poco *Internet*. Una ricerca sul campo ha evidenziato che non si fidano anche perché hanno un'abilità digitale scarsa e spesso finiscono per dipendere dai membri più giovani della loro famiglia. La consapevolezza di non essere più detentori della conoscenza li fa sentire inetti e fuori posto, li rende scettici e timorosi nei confronti della tecnologia, perché il *computer*: "Fa sempre quello che dice lui, non quello che voglio io" o "Quello mi leva la libertà". Tutto questo va superato.

Per restare nel concreto potrei raccontare di una signora che conosco bene, attrezzata sia in termini di strumenti sia di competenze digitali che tuttavia si trova in difficoltà non indifferenti

quando si tratta di gestire *on line* il proprio rapporto bancario a causa di tutti i vincoli in termini di *password* che, per garantire l'inaccessibilità del conto, sono richieste e vengono continuamente cambiate. Ciò comporta un dispendio di energie e di finanza, pensate a quanta carta si riceva quasi giornalmente in sostituzione delle informazioni che potrebbe acquisire *on line*, carta che deve classificare e riporre, mettendo in campo risorse che potrebbero essere meglio utilizzate. Ne deriva uno scoramento quando vi è necessità di chiedere aiuto a nipoti o *ex* studenti.

### 3. Conclusioni.

Non mancano, dunque, gli interventi ma diviene quanto mai necessario un piano di coordinamento e controllo che li metta in connessione e ne valorizzi i contenuti attraverso conoscenza e responsabilità, garantendo, ma anche favorendo, lo snellimento delle procedure, ascoltando chi queste cose le gestisce da tempo e ha dimostrato nei fatti affidabilità. Occorre assicurare e vigilare sulla trasparenza delle azioni previste e sui piani attuativi. In Regione Liguria stiamo da tempo pensando ad una Consulta degli anziani anche sulla scia di altre analoghe iniziative messe in atto in contesti locali, che potrebbe adoprarsi in questo come in altri campi. Personalmente, ho recentemente proposto, memore del successo della storica trasmissione RAI "Non è mai troppo tardi" per l'alfabetizzazione della popolazione italiana negli anni '60, di riprodurre il *target* nelle televisioni locali coinvolgendo giovani divulgatori di conoscenze digitali.

Più in generale credo sia giunto il momento di cominciare a pensare ad una riduzione dell'orario di lavoro, istanza portata avanti storicamente da un economista per eccellenza come Keynes e ripresa recentemente da studiosi di un certo peso come De Masi che prevede per il 2026, quando avremo terminato la digitalizzazione del nostro sistema produttivo grazie al Piano Nazionale di Resistenza e Resilienza (PNRR) che alla digitalizzazione destina più di 50 miliardi, un numero consistente di disoccupati. Se scendessimo dalle 1800 ore annue attuali alle 1400 della Germania aumenteremmo di fatto la nostra, oggi scarsa, produttività, di un 20% calcola il sociologo, e creeremmo quasi 6 milioni di posti di lavoro assorbendo totalmente i 3 milioni di disoccupati attuali. Molto interessante la sua posizione sull'età pensionabile. Poiché la digitalizzazione dovrebbe rendere il lavoro più facile, più creativo e anche più piacevole - ma questo è tutto da verificare - potrebbe essere accettabile un allungamento dell'età del pensionamento, ma occorrerebbe trovare il modo di redistribuire lavoro, conoscenza e soprattutto ricchezza visto che nella nostra società sta avvenendo il contrario. Lavorare meno comporterebbe più tempo libero per tutti e potrebbe anche favorire una maggiore condivisione della cura che nel nostro Paese grava ancora troppo sulla componente femminile, senza che peraltro venga concessa alla stessa qualche agevolazione concreta, segno tangibile del valore del lavoro che le donne fanno all'interno delle loro famiglie, sostituendosi spesso di fatto allo Stato in ruoli di sanitari e assistenziali che dovrebbero essere di sua competenza. Per questo ho di recente proposto di detassare per qualche anno il lavoro femminile, riprendendo una istanza portata avanti più di 10 anni fa dal Professor Alesina e dal Professor Ichino. Oltre a riconoscere il valore, anche monetario, della cura il provvedimento correggerebbe una discriminazione salariale presente nel nostro sistema a più livelli, nel

pubblico e nel privato, nel dipendente e nell'autonomo, che contravviene il dettato costituzionale e non è più accettabile.

In ambito digitale altre forme di riconoscimento andrebbero pensate, ad esempio un Servizio civile svolto per favorire il diffondersi delle conoscenze informatiche e delle conseguenti pratiche, anche prevedendo dei ritorni in termini economici, per chi si impegna, escludendo il volontariato puro, oppure percorsi privilegiati e agevolazioni per l'accesso al lavoro retribuito, rivolti a coloro che ne sono protagonisti. Si potrebbe pure pensare ad una obbligatorietà - un po' come il servizio di leva (forse: servizio civile?) per tutti - anche per le ragazze ovviamente. Una riflessione finale da economista disincantata rispetto a teorie tanto visionarie quanto inadeguate alla comprensione del reale. Mi riferisco alla decrescita felice, per intenderci, che non è certamente in grado di garantire miglioramenti nella condizione di tutti i soggetti interessati. Sono particolarmente incuriosita dalle riflessioni del filosofo francese Francois Jullien che nello studio del 2020 "Il gioco dell'esistenza" discute sulla sparizione del dialogo, causa ed effetto del conformismo dilagante, come forma di omologazione a ciò che fanno tutti. Algoritmi e piattaforme ci rendono "cavie pavloviane" le cui reazioni non conformi alle ipotesi di ricerca vengono impedito rendendole semplici elementi di una macchina preconfezionata, si pensi agli emoticon inventati per dare corpo alle emozioni online ma che non riescono quasi mai a renderle nella loro interezza. Il dialogo non è un rimedio o una soluzione, è ormai diventato una necessità, occorre tornare ad essere persone in carne ed ossa che dispongano di un profilo digitale e lo usino non solo per omologarsi, adeguarsi e conformarsi ma anche per discutere, confrontarsi senza perdere la consapevolezza della posta in gioco.

Interessante può essere anche evocare il conformismo che Galimberti associa al potere dell'inconscio tecnologico i cui obiettivi sono efficienza e produttività, come se noi umani fossimo macchine che devono funzionare e interagire dimenticando che dobbiamo anzitutto esistere e relazionarci tra noi concretamente.

In conclusione, affidandoci ad algoritmi che diventano veri e propri tiranni ci stiamo disincarnando e rischiamo di diventare macchine. Questo è particolarmente pericoloso per gli anziani anche e proprio perché si sentono - e spesso lo sono - concretamente impreparati e inadeguati. Si potrebbe conferire a quest'ultimi, con la loro saggia lungimiranza derivante dal vissuto dell'esperienza, una forte responsabilità nel favorire un cambiamento che metta al centro le persone e costringa le macchine a fare il loro dovere: supportarci, tutti.

Parte III

**Giovani, Digitale, STEM e nuove professioni**

## **Trasformazioni digitali tra mercato del lavoro e nuove modalità di produzione della ricchezza**

*Antonio Uricchio*

*Professore Ordinario Università di Bari “Aldo Moro” e Presidente ANVUR*

*Sommario:* **1.** Mercato del lavoro e imposizione dinanzi alle trasformazione delle modalità di produzione della ricchezza – **2.** Impatto di robotica e intelligenza artificiale sul lavoro: la necessità di strumenti regolatori e di politiche attive del lavoro - **3.** Verso la tassazione del lavoro del robot e delle utilità da questi prodotte.

### **1. Mercato del lavoro e imposizione dinanzi alle trasformazione delle modalità di produzione della ricchezza**

La stretta correlazione tra i modelli di organizzazione del lavoro e quelli di produzione di beni e servizi è notoria e da tempo resta influenzata dall'innovazione tecnologica. Già con la rivoluzione industriale, l'utilizzo di macchine ha provocato una profonda trasformazione del mercato del lavoro secondo lo schema del taylorismo e del fordismo e ha favorito l'introduzione delle tassazione dei redditi e soprattutto l'assoggettamento all'imposta sul reddito globale anche dei redditi di lavoro dipendente e autonomo <sup>(1)</sup>. Con la rivoluzione digitale e l'automazione intelligente, ulteriori conseguenze si sono prodotte con riguardo ai modelli tradizionali di valorizzazione della forza lavoro, in qualche modo sostituita da elaboratori e *robot*.

I nuovi modelli di organizzazione sociale, oltre a dare luogo ad ampie trasformazioni dei processi di produzione della ricchezza (passaggio dall'*industrialismo* all'*informazionalismo*), hanno determinato un nuovo modo di considerare e percepire il mercato “reale”, non più apprezzato come luogo fisico di scambio di diritti proprietari secondo l'interazione di forze spontanee come la domanda e l'offerta, ma un luogo aperto, senza confini e sempre connesso nel quale si può accedere facilmente e /o liberamente e scambiare informazioni di qualunque tipo come anche beni e diritti di godimento <sup>(2)</sup>, temporanei e condivisi (c.d. *sharing economy*) <sup>(3)</sup>, dando vita a nuove categorie giuridiche (i beni digitali) e nuovi interessi meritevoli di tutela

---

<sup>(1)</sup> Si consenta il rinvio al mio volume, *I redditi dei lavori tra autonomia e dipendenza*, Bari, 2006.

<sup>(2)</sup> Sul rapporto tra rivoluzione digitale, economia reale e diritto, si veda ampiamente F. GALLO, *Il futuro non è un vicolo cieco. Lo Stato tra globalizzazione, decentramento ed economia digitale*, Palermo, 2019, 21 ss.

<sup>(3)</sup> Sulle problematiche fiscali della *sharing economy*, cfr. R. SCHIAVOLIN, *La tassazione della sharing economy attuata con piattaforme digitali*, in *Riv.guardia di finanza*. 2019, pag. 1260 e ss. secondo cui con tale espressione si intende l'insieme degli accordi tra consumatori con i quali l'uno condivide un suo bene per una fruizione

(in primo luogo la tutela dei dati e la c.d. *privacy*). Come evidenziato dall'economista Jeremy Rifkin nel suo volume "La rivoluzione della *new economy*"<sup>(4)</sup>, la rete via via rimpiazza i mercati e li sostituisce con gli accessi, intesi come possibilità di usufruire di servizi, cultura, informazione, relazioni, ricchezza: per connettersi ed entrare nell'esistenza e non esserne esclusi, per essere in qualche modo attori di questa realtà che ha sostituito il bene immateriale a quello materiale, l'uso momentaneo all'acquisto, il rapporto fornitore di servizi-utente a quello tradizionale compratore-venditore. In questa prospettiva, all'accesso libero (*open access*), si contrappone l'accesso a domanda o limitato e riservato in cui contratti privatistici e regole pubblicistiche pongono condizioni, limiti e modalità di tutela.

Nonostante tali trasformazioni, il legislatore tributario e quello previdenziale non ne hanno probabilmente preso coscienza, restando in vigore norme pensate in larga misura negli anni '70 che continuano ad assumere la centralità del prelievo sul lavoro sia nell'imposta sul reddito (il 70 per cento del gettito della quale deriva dalla tassazione del lavoro dipendente), sia nei modelli di *welfare* e di finanziamento del sistema pensionistico (sostenuto per la quasi totalità dai contributi previdenziali sul lavoro dipendente). Dinanzi agli inevitabili riflessi della diffusione delle intelligenze artificiali sul *labour market*, potendo penetrare nel dominio di compiti che fino a poco tempo fa erano solamente umani, come il ragionamento, il rilevamento, l'analisi dei dati e le decisioni, occorre innanzitutto analizzare della riduzione della forza lavoro per effetto della sostituzione di robot intelligenti ovvero una modificazione del sistema produttivo con una crescente domanda di lavoratori con conoscenze tecnologiche in grado di governare i processi (è il c.d. fenomeno della disoccupazione tecnologica, indagato da molti studiosi<sup>(5)</sup>). E' di tutta evidenza che la riduzione del numero dei lavoratori dipendenti potrebbe avere effetti rilevanti anche in termini di sostenibilità del sistema tributario e previdenziale se non saranno adottati in tempo misure di carattere tributario in grado di garantire l'equilibrio economico finanziario, peraltro elevato a principio costituzionale<sup>(6)</sup>.

---

temporanea da parte dell'altro o impiega le sue capacità per prestargli un servizio, in alternativa al ricorso al mercato con l'intermediazione di catene produttive o distributive." Sul rapporto tra *sharing economy* e tassazione si vedano inoltre C. BUCCICO, *Modelli fiscali per la sharing economy* in D. DISABATO, A. LEPORE, *Sharing economy. Profili giuridici*, Napoli, 1918; M. ALLENA, *The web tax and the taxation of the sharing economy. Challenges for Italy in European taxation*, 2017, n. 7.

(4) L'era dell'accesso. La rivoluzione della *new economy*, trad.it., Milano 2001.

(5) D. H.. AUTORE, "Why Are There Still So Many Jobs? The History and Future of Workplace Automation", *Journal of Economic Perspectives*, 2015, 29(3), 3-30.

(6) Sul tema si veda inter alia M. BERGO, Pareggio di bilancio "all'italiana". Qualche riflessione a margine della Legge 24 dicembre 2012, n. 243 attuativa della riforma costituzionale più silenziosa degli ultimi tempi, in *Federalismi.it*, 2013, 6, 22 ss. G. M. NAPOLITANO, I nuovi limiti all'autonomia finanziaria degli Enti territoriali alla luce del principio del pareggio di bilancio, in *Riv. giur. Mezzogiorno*, 2013, 1/2, 91 ss.; E. JORIO, L'efficacia della Costituzione non è differibile, disponibile su [www.astrid-online.it](http://www.astrid-online.it), 24 ottobre 2012; F. BILANCIA, Note critiche sul c.d. "pareggio di bilancio", in *Riv. trim. dir. trib.*, 2012, 2, 350 ss.; D. MORGANTE, La costituzionalizzazione del pareggio di bilancio, in *Federalismi.it*, 2012, 14, 1 ss.; G. RIVOSECCHI, Il c.d. pareggio di bilancio tra Corte e Legislatore, anche nei suoi riflessi sulle regioni: quando la paura prevale sulla ragione, disponibile su [www.rivistaic.it](http://www.rivistaic.it), 2012, 3, 1 ss.; D. CABRAS, Su alcuni rilievi critici al c.d. "pareggio di bilancio", disponibile su [www.rivistaic.it](http://www.rivistaic.it), 2012, 2, 1 ss. Osserva E. DE MITA, Il conflitto tra capacità contributiva ed equilibrio finanziario dello Stato, in *Rass.trib.*, 2016, 563, secondo cui "la sostituzione dell'espressione <pareggio di bilancio> con quella di <equilibrio> rappresenta l'intenzione del legislatore di consentire una flessibilità nella gestione della finanza pubblica che altrimenti sarebbe preclusa. Va ricordato che l'art. 5 della legge costituzionale n. 1/2012 che alla lettera f prevede l'attribuzione presso le camere, nel rispetto

## 2. Impatto di robotica e intelligenza artificiale sul lavoro: la necessità di strumenti regolatori e di politiche attive del lavoro

Anche se nel passato (XIX e del XX secolo) i timori di un impatto negativo sull'occupazione si sono dimostrati infondati in quanto la creazione di nuovi posti di lavoro derivante dall'adozione di nuove tecnologie ha superato l'impatto del risparmio di manodopera generato dalle stesse, attualmente e nel prossimo futuro, la questione della fine dei lavori" (l'espressione è di John Rifkin nel suo volume del 1995) <sup>(7)</sup> o meglio di un ridimensionamento di molti lavori, determinata dalla potenza di calcolo, della robotica e dell'intelligenza artificiale, non può essere sbrigativamente liquidata come "ansia immotivata" o comunque eccessiva <sup>(8)</sup> ma necessita un'attenta valutazione <sup>(9)</sup> anche in ordine alle misure normative e fiscali da adottare <sup>(10)</sup>.

In questo senso, un recente lavoro <sup>(11)</sup>, intitolato significativamente "*Così web e robot stanno rubando il lavoro*", segnala sia i rischi di desertificazione dell'impresa manifatturiera tradizionale e di perdita di posti di lavoro non compensabili con unità di lavoro con

---

della relativa autonomia di un organismo indipendente al quale attribuire compiti di analisi e di verifica degli andamenti di finanza pubblica e di osservazione delle regole di bilancio. L'articolo 5 citato regola dettagliatamente i criteri che debbano essere osservati e che escludono che la verifica di bilancio possa ridursi alla sola considerazione della entità di una sola imposta. L'equilibrio di bilancio è un giudizio complessivo che investe, prima di tutto, la spesa e che è diretto, principalmente al governo. Non può essere limitato ad una sola voce, quella di una imposta, sia pure elevata, avulsa da una valutazione complessiva di entrate e spese".

<sup>(7)</sup> The End Of Work: The Decline Of The Global Labor Force And The Dawn Of The Post-Market Era, 1995 (traduzione italiana del 2002) secondo cui dinanzi alla fine del lavoro provocato dalla nuova rivoluzione tecnologica si rende necessario ridurre l'orario di lavoro al fine di dare lavoro a più persone possibile. L'autore prospetta inoltre una riconsiderazione della globalizzazione dell'economia, e la rivalutazione del no-profit e dei servizi di utilità sociale.

<sup>(8)</sup> J. MOKYR, C. VICKERS e N. L. ZIEBARTH, "The History of Technological Anxiety and the Future of Economic Growth: Is This Time Different?", in The Journal of Economic Perspectives, 29.3, 2015, 31-50.

<sup>(9)</sup> C.B. FREY e M.A. OSBORNE, The Future of Employment: How Susceptible are Jobs to Computerization?, Oxford, 2013, i quali cercano di stimare la suscettibilità dell'occupazione all'informatizzazione, classificando le occupazioni in relazione al rischio di essere suscettibili all'automazione attraverso una indagine molto attenta e rigorosa. Gli autori osservano tuttavia che nell'esecuzione di un insieme di compiti non tutti possono essere facilmente automatizzabili e che altri nuovi compiti avanzano con la conseguenza che il potenziale per la sostituzione di intere occupazioni e posti di lavoro può essere molto inferiore a quanto immaginato.

<sup>(10)</sup> E. BRYNJOLFSSON e A. MCAFEE, La nuova rivoluzione delle macchine. Lavoro e prosperità nell'era della tecnologia trionfante, trad. it. Milano, 2015, secondo i quali per promuovere la transizione alla seconda età delle macchine si rendono necessarie forme alternative di tassazione e di reddito minimo garantito, oltre che un ripensamento dei modelli di crescita e di PIL e un'attenzione ai temi dell'istruzione.

<sup>(11)</sup> R. STAGLIANO, Al posto tuo – Così web e robot ci stanno rubando il lavoro, Torino, 2016. I rischi occupazionali sono oggetto di stima nella maggior parte dei Paesi europei. Nel dettaglio emerge che il rischio di automazione per un'occupazione particolare è paragonabile in tutti i paesi con differenze riconducibili alla differenza del mercato del lavoro negli Stati membri. Con questo approccio, Pajarinen e Rouvinen (2014) stimano la quota di posti di lavoro che sono suscettibili all'automazione in circa il 35% per la Finlandia, mentre Brzeski e Burk (2015) stimano che la quota di posti di lavoro a rischio di automazione raggiunge il 59% in Germania. Bowles (2014) stima la quota di posti di lavoro che sono suscettibili all'automazione in Europa in una forbice tra un minimo del 45 a più del 60%, nei Paesi del sud del Mondo.

competenze tecnologiche o informatiche che potrebbero trovare collocazione nel mercato del lavoro. Ancora in uno studio recente <sup>(12)</sup>, viene avvertito che robotica e intelligenze artificiali comportano nel breve periodo un aumento dei profitti delle imprese e una riduzione dei posti di lavoro non qualificato e che “sul piano del gettito, difficilmente la tassazione dei maggiori profitti generati dalle imprese può compensare il mancato introito derivante dalla perdita di salari imponibili, causa della loro esclusione dal processo produttivo e il costo degli ammortizzatori sociali di cui la società deve farsi carico”.

Dinanzi a tali rischi è necessario che lo Stato intervenga con politiche attive per il lavoro, sostenendo la formazione e riqualificazione del capitale umano ovvero adottando misure fiscali incentivanti fiscali per le nuove assunzioni, la formazione delle *new skills* o la riconversione del personale che abbia perso il lavoro (credito d'imposta, deduzioni, etc.) e riducendo comunque il costo del lavoro. Il recupero del *favor* normativo verso tale categoria di reddito può essere efficacemente perseguito introducendo misure simili a quelle previste dal programma industria 4.0 per macchinari di nuova generazione (*super* e *iper* ammortamenti che, come è noto, riconoscono un valore fiscale superiore rispetto al costo di acquisto del bene) per valorizzare il capitale umano, prevedendo una maggiore deduzione dei costi.

In questo contesto misure fiscali e previdenziali in grado di sottoporre a tassazione nuove e diverse manifestazioni di ricchezza proprie dell'economia del futuro diventano necessarie e inevitabili sia per far fronte al minore gettito che potrebbe derivare dalla contrazione del numero dei lavoratori e dall'opportuno alleggerimento della pressione fiscale sul lavoro. Resta poi da chiedersi se per “lavoro” debba intendersi solo l'attività umana esplicata mediante l'impiego di energie fisiche o intellettuali al fine di trarre un vantaggio economico e, con esso, una soddisfazione personale ovvero se possa essere considerato reddito suscettibile di essere sottoposta a tassazione quello ritraibile dall'attività rese da robot intelligenti, determinato assumendone il valore normale, indipendentemente dal pagamento o meno di un corrispettivo.

### **3. Verso la tassazione del lavoro del robot e delle utilità da questi prodotte**

Allo stato dell'attuale disciplina tributaria, il lavoro si atteggia come ambiente giuridico idoneo alla produzione di ricchezza tassabile solo se riferibile ad una condotta umana <sup>(13)</sup> che, a sua

---

<sup>(12)</sup> F. ROCCATAGLIATA, Implicazioni fiscali legate allo sviluppo della tecnologia e alla gestione dei flussi di dati generati in via automatica in Riv.guardia di fin., 2019, 1279 ss., specialmente 1283 ove viene sostenuto: “la fida che la robotica, o per meglio dire, la roboetica ci lancia, è la seguente: l'incremento di produttività e della competitività delle imprese generato dall'aumento dell'automatizzazione e, in generale, dell'avvento della robotica nei processi industriali e commerciali, può trasformarsi in un incremento quantitativo e qualitativo del lavoro per gli essere umani? E a corollario di questo quesito fondamentale può la fiscalità svolgere una funzione primaria per facilitarne questo cammino virtuoso? Una pista che suggerisce agli Stati di ricercare nuove risorse fiscali, tassando l'utilizzo di tecnologie avanzate che divorano posti di lavoro umani, un po' a sorpresa, l'ha offerta un personaggio atipico del mondo imprenditoriale statunitense (Bill Gates)”:

<sup>(13)</sup> Superata la configurazione dell'obbligazione di lavoro come dazione di energie, l'obbligazione di lavoro è stata concepita come obbligazione di contegno (in questo senso, si veda per tutti, G. SUPPIEJ, Il rapporto di lavoro, Padova, 1982, 96, secondo cui l'obbligazione di lavoro, come obbligazione di contegno, è sicuramente più corretta di quella di obbligazioni di mezzi). Si veda, anche, C. CESTER, G. SUPPIEJ, voce Rapporto di lavoro, in Digesto, disc. priv. sez. comm., vol. XII, Torino, 1996, 10, secondo cui “l'obbligazione di lavoro deve essere considerata come obbligazione (positiva) di fare, beninteso non sotto il profilo naturalistico, ma sotto quello

volta, costituisce oggetto dell'obbligazione contrattuale di lavoro e che assicura a chi la presta il diritto alla retribuzione o ad altre utilità economiche, garantendo un'esistenza libera e dignitosa (articolo 36 Costituzione) <sup>(14)</sup>. Ripensare i modelli di prelievo, assumendo anche una sorta di *robot liability* ove assicurati utilità economiche a chi possa disporre dell'attività da questi resa non deve costituire un'eresia <sup>(15)</sup> ma una prospettiva meritevole, quindi, di essere indagata e magari sperimentata. Allo stesso tempo, un prelievo previdenziale compensativo sui *robot* intelligenti sostitutivi del lavoro umano può consentire una migliore sostenibilità del sistema previdenziale <sup>(16)</sup>.

La proposta di introdurre *robot taxes*, avanzata in modo provocatorio da Bill Gates, è stata oggetto di un primo confronto nella dottrina finanziaria e tributaria, sia sotto il profilo del

---

propriamente giuridico, poiché ciò che conta, a tal fine, è la determinatezza o meno del comportamento dovuto, dovendosi parlare di obblighi di fare.

<sup>(14)</sup> Concepito per lungo tempo solo come merce di scambio, il lavoro ha assunto nel tempo un significato ben più profondo in quanto espressione più alta della personalità e della dignità umana. Ciò non significa che il rapporto di lavoro, pur riguardando la persona del lavoratore e pur avendo una rilevanza sociale, non possa essere configurato come rapporto di scambio in quanto caratterizzato dalla onerosità e dalla corrispettività delle prestazioni. Al contrario l'obbligazione di lavoro appare interdipendente con quella retributiva (arg. ex art. 2094 del codice civile). Per una compiuta disamina delle diverse accezioni dell'espressione lavoro e di quella rapporto di lavoro nell'esperienza giuridica, si confronti U. PROSPERETTI, voce *Lavoro (fenomeno giuridico)*, in *Enc. dir.*, vol. XXIII, Milano, 1973, 332; P. TOSI, F. LUNARDON, voce *Subordinazione*, in *Noviss. dig. it.*, vol. XV, Torino, 1998, 256; M. PERSIANI, G. PROLA, *Contratto e rapporto di lavoro*, Padova, 2001, 3, i quali osservano: "il lavoro dell'uomo è preso in considerazione dall'ordinamento giuridico, ed è da questo regolato, in quanto idoneo a produrre un risultato economicamente utile e, quindi, ad essere oggetto di un'obbligazione. L'adempimento dell'obbligazione di lavorare coinvolge, però, necessariamente la persona stessa del debitore con la conseguenza che la disciplina degli aspetti patrimoniali si coniuga, spesso, con quella destinata a realizzare la tutela della persona dell'uomo che lavora". Si veda, inoltre, M. PERSIANI, *Contratto di lavoro e organizzazione*, Padova, 1966, 5, il quale propende per la configurazione del rapporto di lavoro come situazione fondamentale della vita di relazione e come presupposto di fondazione di tutto il sistema protettivo del diritto del lavoro. Si veda anche M. GRANDI, voce *Rapporto di lavoro*, in *Enc. Dir.*, vol. XXXVIII, Milano, 1990, pag. 313, il quale, nel sottolineare il contenuto particolarmente ampio del rapporto di lavoro "travalicante i limiti del rapporto individuale fondato sul contratto, ritiene che non sia "utile, né giustificata una nozione di rapporto intesa come elemento fenomenico della realtà sociale, giacché essa si sottrae radicalmente alla spiegazione della causa costitutiva del nesso genetico e funzionale in cui sono collegate (secondo la logica delle fonti del rapporto obbligatorio ex articolo 1173, Codice civile) le obbligazioni qualificative delle corrispettive posizioni soggettive del lavoratore e del datore di lavoro".

<sup>(15)</sup> Osserva F. GALLO, Il futuro non è un vicolo cieco, citazione a pagina 32, nota 29 secondo cui "molti esperti hanno invocato sulla scia di Bill Gates, una specifica imposta sui robot avente lo scopo di finanziare l'addestramento dei lavoratori che possono essere riqualificati e il sostegno da prestare agli altri nei casi di ristrutturazione o chiusura degli impianti. In questa prospettiva hanno portato avanti l'idea che nei prossimi anni sarà necessario assumere di più e pagare meglio le persone che sono capaci di insegnare ai nostri figli a prendersi cura degli anziani, essendo queste occupazioni nelle quali gli esseri umani non temono la concorrenza dei robot". Su tale problematica, si veda inoltre T. ROSEMBUJ, *Intelligenza artificiale e impuesto*, Barcellona, 2018.

<sup>(16)</sup> C. INTINI, C. LAFORGIA, *E se fossero i robot a salvare le pensioni*, in *Industria italiana*, 2017, secondo i quali le nuove tecnologie, quindi, aumenteranno produttività e ricchezza che, se opportunamente redistribuita, potrà contribuire al sostentamento dello stato sociale del futuro. È ipotizzabile, quindi, che i Robot, ma più in generale, le nuove tecnologie abilitanti possano, almeno in parte, sostituirsi alla parte mancante della piramide demografica occupando il posto che negli anni '70 era coperto da popolazione giovane e attiva, e creare la ricchezza necessaria al bilanciamento del sistema. In fondo qualcosa di analogo è accaduta in passato quando l'aumento di produttività derivante dalle nuove tecnologie ha messo a disposizione dell'uomo più ricchezza, più tempo libero e nuove professioni.

maggiore gettito atteso e degli eventuali effetti economici prodotti, sia con riguardo alla compatibilità con i vincoli di natura costituzionale ed europea. Invero, le reazioni sono state contrastanti <sup>(17)</sup>: pur prevalendo lo scetticismo, peraltro comune a qualunque nuovo modello di prelievo (come diceva Einaudi “i tributi sono come le scarpe, appena introdotti fanno sempre male, poi ci si abitua”), non sono mancati commenti possibilisti <sup>(18)</sup> e anche qualche adesione più convinta, anche in considerazione della funzione compensatoria del tributo <sup>(19)</sup>.

Invero, il tema presenta non poche affinità con quello della *web taxation* che solo recentemente sembra essere stato sdoganato, uscendo dalle secche in cui la moratoria fiscale, originariamente immaginata per non frenarne lo sviluppo, l’aveva ricondotto <sup>(20)</sup> anche per la proposta di Biden della *global tax*.

In una prospettiva più ampia, i tempi appaiono “maturi per una fondazione organica del diritto della robotica, idonea a costituire manifesto della mediazione giuridica nel settore della intelligenza artificiale, con particolare riguardo a quella *self learning*, motore della rivoluzione industriale” <sup>(21)</sup>. Nel ripensare e nel disegnare i modelli regolatori della *lex robotica*, la disciplina fiscale, previdenziale e del lavoro, sebbene troppo spesso a rimorchio di quella civile e commerciale, può e deve giocare un ruolo decisivo sia nella promozione e diffusione dei nuovi modelli di organizzazione produttiva e sociale che nella tassazione delle nuove forme di ricchezza, anche nella forma di risparmi di spesa, che la diffusione delle nuove tecnologie abilitanti e quella degli strumenti di conservazione e circolazione dei dati (*big data*) generano, velocizzando le transazioni e ampliando le modalità di utilizzo delle informazioni stesse <sup>(22)</sup>.

---

<sup>(17)</sup> Si confronti S. DORIGO, *La tassa sui robot tra mito (tanto) e realtà poca* in *Corr. Trib.*, 2018, 2364, secondo cui “Bill Gates adombrava l’introduzione di una *robot tax*, volta a garantire allo Stato un gettito almeno equivalente a quello che viene perduto in conseguenza del processo di automazione del lavoro. Se le macchine sostituiscono gli esseri umani nello svolgimento di talune attività di lavoro – questo è il ragionamento -, l’Erario non può più sottoporre ad imposizione il reddito che in precedenza era percepito per quelle stesse attività dai secondi. Da qui l’idea di una forma di imposizione che abbia un effetto perequativo.

<sup>(18)</sup> G. FRANSONI, *Per la chiarezza delle idee su Bill Gates e la tassazione dei robot*, [www.rivistadirittotributario.it](http://www.rivistadirittotributario.it), 10 marzo 2017, il quale ricorda come possano essere seguite più soluzioni come l’alternativa tra una vera e propria imposta sui robot e forme invece di tassazione dei maggiori profitti generati dall’impiego di procedure automatizzate.

<sup>(19)</sup> F. ROCCATAGLIATA, *Implicazioni fiscali legate allo sviluppo della tecnologia e alla gestione dei flussi di dati generati in via automatica*, citazione a pagina 1284, secondo cui “in estrema sintesi, i processi ad elevata automazione introdotti nelle imprese, moltiplicano i profitti m, al tempo stesso, fanno perdere posti di lavoro – specialmente per quanto riguarda la manodopera non qualificata, e l’imposizione sui maggiori utili generati dalle imprese, non compenserebbe la perdita di gettito derivante dalle minori ritenute sui salari dei lavoratori, specialmente se sommata ai costi sociali della disoccupazione”. Nel commentare tale proposta l’A manifesta un qualche interesse, ritenendo possibile l’elaborazione del concetto di “personalità digitale del robot che, un po’ come la presenza digitale significativa delle proposte per allargare il concetto di stabile organizzazione nell’economia digitale, potrebbe consentire ai robot di essere, in un certo quale modo, soggetti impositivi. Tuttavia, non in maniera totalmente autonoma, ma soltanto in quanto stabili organizzazioni a tassazione separata del loro dominus e beneficiario effettivo”:

<sup>(20)</sup> Ancora F. GALLO, *Il futuro non è un vicolo cieco*, 33.

<sup>(21)</sup> U. RUFFOLO, *Intelligenze artificiali e responsabilità, Per i fondamenti di un diritto della robotica self learning: dalla machinery produttiva all’auto driverless verso una responsabilità da algoritmo*, 1.

<sup>(22)</sup> Sul tema si rinvia al mio lavoro, “*Evoluzione tecnologica e imposizione: la cosiddetta Bit tax. Prospettive di riforma della fiscalità di internet*”, in *Dir. inform.*, 2005, 753; Id., *Le frontiere dell’imposizione tra evoluzione tecnologica e nuovi assetti istituzionali*, Bari, 2010.

Il complesso armamentario giuridico può pertanto svolgere un ruolo significativo sia per promuovere e stimolare l'innovazione tecnologica e digitale, sia per acquisire nuove entrate , tassando nuove manifestazioni di capacità contributiva, in piena aderenza ai principi di equità distributiva <sup>(23)</sup>. Eppure, proprio la politica e la dottrina tributaria sono apparse piuttosto “conservatrici”, manifestando grandi resistenze rispetto ai profondi mutamenti di carattere produttivo e sociale, ingabbiate nei modelli di tassazione tradizionale (imposizione del reddito e dei consumi) e insensibile rispetto alle sollecitazioni della “montante produzione dottrinale in materia di *lex robotica*” <sup>(24)</sup>.

---

<sup>(23)</sup> Si confronti F. GALLO, *Il futuro non è un vicolo cieco. Lo Stato tra globalizzazione, decentramento*, cit. pag. 31, secondo cui “si dovrebbe attribuire alla tassazione e al sistema degli incentivi il fine di ottenere un giusto bilanciamento tra produzione e consumo, redistribuire i redditi e ricchezza e creare quello che potrebbe chiamarsi il *lavoro di cittadinanza*; cioè un lavoro riqualificato che non può essere svolto dall'intelligenza artificiale, dovrebbe essere assistito da garanzie comuni (sia esso lavoro subordinato, che autonomo o precario) ed impiegato anche nel settore del no profit, dell'economia sociale e della condivisione”.

<sup>(24)</sup> L'espressione è di U. RUFFOLO, *Intelligenze artificiali e responsabilità*, citazione a pagina 3, secondo cui proprio l'impegno della dottrina civilista si è rivelata in grado “di influenzare sia l'attività interpretativa (giudiziale e non) che quella normativa”, anche se troppo spesso “privilegiando il pensiero empiricamente eticista piuttosto che l'approccio sistemico”.

# Nuove professioni nel digitale e mercati transizionali

Roberta Caragnano

Prof.ssa Diritto delle Politiche Sociali e del Lavoro, Università LUMSA

*Sommario:* **1.** Posizione del problema e scenario di riferimento. **2.** I mercati transizionali del lavoro alla prova della digitalizzazione – **3.** Prospettive: la Riforma Orlando, la formazione, gli ITS e i dottorati industriali.

## 1. Posizione del problema e scenario di riferimento

Il 2020 è stato un anno che difficilmente dimenticheremo ed è entrato nei libri di storia perché ci ha messo di fronte alla più grande pandemia degli ultimi cento anni. In tale scenario anche il mondo del lavoro è stato travolto (dalla pandemia) e il nostro modo di vivere l'ufficio e di lavorare è radicalmente cambiato.

Il COVID-19, infatti, ha impattato in maniera significativa sulle economie degli Stati, e sulle catene di valore, portando con sé un “contagio economico” derivante anche dalla non autosufficienza dei sistemi Paese e delle imprese, in un contesto sempre più globalizzato, e ha rappresentato non solo una emergenza sanitaria ma anche lavorativa e sociale che ci obbliga a (ri)pensare tanto ai modelli organizzativi delle imprese quanto alla tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro (siano essi pubblici o privati) quanto alle nuove professioni anche digitali che si affacciano nel mercato del lavoro sempre più complesso e in evoluzione<sup>(1)</sup>.

Tutti per esigenze lavorative ma anche personali, infatti, hanno dovuto rapidamente familiarizzare con termini quali video call, *smart working*, agenda digitale e si è assistito ad una (ri)scoperta delle competenze digitali, quali competenze chiave del nuovo scenario globale. Sul punto una più chiara definizione di “competenza digitale” è contenuta nella Raccomandazione del Parlamento Europeo e del Consiglio relativa alle 8 competenze chiave per l'apprendimento permanente per cui: “*La competenza digitale consiste nel saper utilizzare con dimestichezza e spirito critico le tecnologie della società dell'informazione per il lavoro, il tempo libero e la comunicazione. Essa è supportata da abilità di base nelle TIC (tecnologie dell'informazione e della comunicazione): l'uso del computer per reperire, valutare, conservare, produrre, presentare e scambiare informazioni nonché per comunicare e partecipare a reti collaborative tramite Internet.*”

Nel rinnovato scenario, pertanto, è tornato centrale il dibattito intorno al mondo digitale e alle professionali digitali se pensiamo che circa il 70 per cento delle imprese, a partire da marzo

---

<sup>(1)</sup> Per un primo commento si legga R. CARAGNANO, *COVID e crisi economica*, in *Direzione del Personale*, Rivista Trimestrale di AIDP, n. 193, giugno 2020.

2020, ha introdotto contemporaneamente diversi progetti e nuovi processi, che originariamente erano stati previsti ma per il futuro prossimo.

Allo stesso tempo molte imprese da un lato hanno dovuto modificare i propri modelli organizzativi puntando sullo *smart-working* e sulle *digital skills*, sia nelle professioni esecutive che in quelle operative, dall'altro si sono dovute riposizionare nel mondo dell'*on-line* attraverso i *social-media* e con il ricorso a piattaforme *eCommerce* e a strumenti di *digital marketing*.

I dati forniti da Salesforce <sup>(2)</sup> mettono in evidenza un aumento degli acquisti on-line pari al +71 per cento nel secondo quadrimestre 2020; un *trend* destinato ad avere numeri in crescita anche nel 2021 con nuove professioni che si sono affermate, dall'*e-commerce manager* al *seo specialist*, fino al *cybersecurity specialist*.

Uno contesto nel quale la stessa Commissione Europea, dando seguito alle priorità individuate nell'Agenda Europea per le competenze (di luglio 2020), ha incrementato il proprio impegno per la formazione digitale prefiggendosi l'obiettivo, per il 2025, di assicurarsi che il 70 per cento degli adulti fra i 16 e i 74 anni sia in possesso almeno di competenze digitali di base (nel 2019 la percentuale ammontava al 56 per cento mentre quella italiana al 44 per cento); da ultimo la stessa Commissione (Europea) ha assegnato <sup>(3)</sup> 4,7 miliardi di euro all'Italia nell'ambito di React-Eu, parte di Next Generation EU con misure indirizzate al sostegno alla resilienza del mercato del lavoro, all'occupazione, alle piccole e medie imprese e alle famiglie a basso reddito, ponendo, quindi, le basi per agevolare la doppia transizione verde e digitale. L'obiettivo è favorire una ripresa socio-economica sostenibile in linea con le specifiche Raccomandazioni 2020 formulate per ciascuno Stato membro nel contesto del semestre europeo.

## **2. I mercati transizionali del lavoro alla prova della digitalizzazione**

Secondo i dati del Report "Future of Jobs 2020" del World Economic Forum, nel mondo, entro il 2025 andranno perduti 85 milioni di posti di lavoro; se da un lato questi saranno sostituiti dalle macchine dall'altro emergeranno 97 milioni di nuove opportunità di lavoro in settori emergenti legati al digitale e, quindi, fondamentali per le aziende. Una previsione che era stata anticipata dallo stesso World Economic Forum nel rapporto del 2018 nel quale si stimava, per il 2022, una crescita di 133 milioni di posti di lavoro nel settore dell'intelligenza artificiale e dei robot, a fronte della perdita di 75 milioni di posti di lavoro negli altri settori. Un rapporto che però, nel saldo netto, avrebbe prodotto 58 milioni di posti lavoro in più.

In Italia il modello di previsione dei fabbisogni occupazionali sviluppato da Unioncamere nell'ambito del Sistema informativo Excelsior evidenzia che tra il 2020 e il 2024 il sistema economico italiano dovrà sostituire oltre 2,5 milioni degli attuali occupati <sup>(4)</sup> e alla maggior parte dei nuovi lavoratori sarà richiesto un *digital skill-set* (*hard skills* e *soft skills*) in grado di

---

<sup>(2)</sup> Si veda il sito <https://www.salesforce.com/news/stories/salesforce-q2-shopping-index-digital-sales-up-71-percent/>

<sup>(3)</sup> ANSA, *All'Italia 4,7 miliardi dal programma React-Eu*, 17 settembre 2021.

<sup>(4)</sup> Si veda il UNIONCAMERE, *Lavoro: 2,5milioni di lavoratori da sostituire nei prossimi 5 anni Tra 1,9 e 2,7 milioni il fabbisogno occupazionale complessivo*, comunicato stampa del 25 agosto 20210

supportare le aziende nei cambiamenti derivati dalla quarta rivoluzione industriale in corso. Dati, questi ultimi, che erano stati anticipati già nel 2019 nel volume *Excelsior*, che aveva messo in luce la sempre maggiore crescita di domanda di competenze digitali trasversali e diffuse nei diversi settori produttivi, a cui si associavano profili professionali (ricercati dalle imprese), sempre più skillati in tale ambito. Da un lato la richiesta verteva su «professioni chiamate a svolgere mansioni e compiti complessi che richiedono l'integrazione di due o più competenze per il digitale, come ad per esempio le professioni dirigenziali a cui spetta il compito di guidare la trasformazione verso il digitale definendo le opportune strategie aziendali» <sup>(5)</sup> dall'altro la stessa (richiesta) era sempre maggiore nel settore di professioni molto specialistiche riconducibili all'ICT (quali programmatori, ingegneri, tecnici meccatronici, ecc) dall'altro ancora il digitale era ed è centrale per il supporto nella trasformazione dei modelli organizzativi e di business sia delle imprese private sia della pubblica amministrazione.

Ne discende, quindi, uno scenario nel quale «accanto a profili coinvolti nella digitalizzazione dei processi produttivi, si collocano figure specialistiche nei rapporti con il mercato, nella gestione d'impresa, dai tecnici dell'organizzazione ai tecnici di web marketing e comunicazione» <sup>(6)</sup>.

Siamo del pieno di quello che i teorici e la dottrina chiamano i mercati transizionali del lavoro secondo la definizione data da Schmid nel 2011 <sup>(7)</sup> e in uno scenario in cui cambia il paradigma del diritto del mercato del lavoro, dalla teoria delle *capabilities* a quella dei *transitional labour markets*, che pone nuove riflessioni e apre nuovi scenari e prospettive anche nell'ambito della riflessione giuridica sulle trasformazioni del lavoro <sup>(8)</sup>. Con questa espressione “mercati transizionali” si intende «in particolare, una nuova concezione del mercato del lavoro come sistema sociale aperto e del lavoro stesso come categoria che intercetta diversi possibili status e condizioni» <sup>(9)</sup>.

L'aspetto centrale dell'attuale momento storico, tuttavia, è il cambio di paradigma: se fino agli inizi del 2020 il mondo digitale era considerato una delle importanti opportunità da cogliere oggi è un fattore critico di successo in testa alla *priority list* di un'azienda, per essere competitiva sul mercato.

---

<sup>(5)</sup> Così in UNIONCAMERE, *Dossier sulle competenze e le professioni per il digitale richieste dalle imprese*, 2019.

<sup>(6)</sup> UNIONCAMERE, *Dossier sulle competenze*, cit.

<sup>(7)</sup> G. SCHMID, *Il lavoro non standard. Riflessioni nell'ottica dei mercati transizionali del lavoro*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, N.1/XXI – 2011.

<sup>(8)</sup> L. CASANO, *La riforma del mercato del lavoro nel contesto della “nuova geografia del lavoro”*, WP CSDLE “Massimo D'Antona”.IT – 338/2017.

<sup>(9)</sup> Così L. CASANO, *Le transizioni occupazionali nella nuova geografia del lavoro: dieci domande di ricerca*, Nova Sole 24 Ore, 23 febbraio 2017. Per una visione ampia di insieme si legga M. TIRABOSCHI, *Persona e lavoro tra tutele e mercato. Per una nuova ontologia del lavoro nel discorso giuslavoristico*, ADAPT University Press, 2019.

### 3. Prospettive: la Riforma Orlando, la formazione, gli ITS e i dottorati industriali

Nello scenario dei mercati transizionali del lavoro accompagnati da cambiamenti sia normativi sia dei modelli organizzativi delle imprese, le politiche del lavoro <sup>(10)</sup> assumono una veste nuova e una “responsabilità” tanto dello Stato quanto delle Regioni (alle quali è demandata la gestione dei Centri per l’impiego) che devono confrontarsi con le sfide globali del mercato del lavoro.

La riforma del lavoro al momento in cantiere, cd. Riforma Orlando, può facilitare le transizioni lavorative puntando a ridurre il *mismatch* di competenze. Nella visione complessiva della riforma appare tuttavia necessario un intervento che passi attraverso lo sviluppo di sistemi informatici avanzati; la gestione delle informazioni da parte dei Centri per l’impiego è cruciale sia per classificare i dati relativi alle figure in cerca di lavoro, sia per profilare e mappare le professioni maggiormente ricercate. In tal modo, si facilita l’incontro tra domanda delle imprese e offerta delle risorse umane.

Politiche del lavoro collegate alle politiche formative e, quindi, una formazione professionale erogata anche dalle Regioni, attraverso gli enti di formazione, che tengano presenti le mutate esigenze del mercato del lavoro e sia attuata in rete con le imprese, sono centrali nella programmazione.

La formazione è, infatti, una misura di politica attiva che consente di attivare percorsi specialistici finalizzati all’inserimento lavorativo ma è al tempo stesso un percorso di aggiornamento continuo per il potenziamento delle competenze trasversali e specialistiche nel quadro delle nuove opportunità offerte da *Industry 4.0*. Ne discende che politiche formative ad ampio raggio con investimenti sui giovani e sulla loro formazione scolastica-universitaria-professionale, che puntino alla valorizzazione delle competenze, rappresentano gli asset sui quali investire per formare figure professionali poliedriche in grado di lavorare e adattarsi e muoversi in un mercato del lavoro sempre più fluido e digitalizzato.

Non solo formazione ma anche certificazione delle competenze, acquisite in contesti formali e non, rappresentano oggi in presenza di una nuova geografia del lavoro, più che in passato un aspetto centrale in uno scenario del lavoro che muta costantemente. E’ strategico e necessario, pertanto, attuare l’invito della Commissione Europea a lavorare in stretta collaborazione con il Cedefop per meglio stimare e anticipare le future esigenze in fatto di competenze e adattare meglio all’offerta del mercato del lavoro.

Per facilitare la transizione tra istituzioni formative e lavoro, al fine di favorire l’inserimento dei giovani nel mondo del lavoro nell’ottica di attivare uno strumento a favore dello sviluppo delle competenze prodotte nel Paese la *ratio* alla base è rafforzare e incentivare le relazioni tra istruzione e imprese. Per fare ciò è centrale puntare sull’alternanza scuola-lavoro, sul rafforzamento degli Istituti Tecnici Superiori per le scuole superiori, sui dottorati industriali per le Università.

Sul fronte della riorganizzazione del sistema dell’Istruzione Tecnica Superiore - prevista anche nel PNRR – al momento è in corso al Parlamento una *Riforma legislativa del sistema di*

---

<sup>(10)</sup> Nella Missione 5 del PNRR, intitolata alla “Inclusione e coesione”, è indicata la via maestra per una revisione strutturale delle politiche attive del lavoro, un rafforzamento dei centri per l’impiego e la loro integrazione con i servizi sociali e con la rete degli operatori privati.

*istruzione e formazione tecnica superiore* <sup>(1)</sup> che prevede l'istituzione di Academy <sup>(2)</sup> insieme al potenziamento dei laboratori con tecnologie 4.0 e allo sviluppo di una piattaforma digitale nazionale. Per quel che riguarda i dottorati industriali, invece, sarebbe utile definire i programmi di ricerca e formazione in collaborazione con le imprese rispetto a specifiche esigenze, preferibilmente su argomenti legati ai temi della sostenibilità e della digitalizzazione.

---

<sup>(1)</sup> Il 24 giugno 2021 la VII Commissione della Camera dei Deputati ha concluso l'esame del testo unificato di sei proposte di legge di iniziativa parlamentare (A.C. 544 e abb.), come modificato, conferendo mandato al relatore a riferire favorevolmente in Assemblea. L'Assemblea (della Camera dei Deputati) ha avviato l'esame del testo il 28 giugno 2021 e lo ha concluso il 20 luglio 2021. Al momento il testo è all'esame del Senato.

<sup>(2)</sup> Il Recovery Plan assegna risorse a fondo perduto per 1,5 miliardi di euro, importo al quale si aggiunge un Fondo istituito presso il Ministero dell'Istruzione con dotazione di 68 milioni di euro per il 2021 e di altri 48 milioni di euro nel 2022.

# **Patrimonio culturale e transizione digitale: la sfida per i mercati del lavoro transizionali**

*Ivan Drogo Inglese*  
*Presidente Stati Generali del Patrimonio Italiano*

*Sommario:* **1.** A Patrimonio e transizione digitale – **2.** Gli Stati Generali del Patrimonio Italiano – **3.** Nuove competenze e professioni: restauro e digitalizzazione – **4.** Conclusioni e prospettive

## **1. Patrimonio e transizione digitale**

Il patrimonio italiano necessita di una immediata ed imponente azione di transizione digitale; questo è un dato di fatto e un traguardo da raggiungere.

In Italia negli anni, infatti, si è passati da una fase incentrata su politiche di salvaguardia e tutela tese alla cristallizzazione del patrimonio, al concetto di promozione e valorizzazione e ora la vera conquista è rappresentata dalla fruibilità.

In questo percorso il tema della transizione digitale interessa pienamente anche il patrimonio nella direzione di mercati transizionali del lavoro, quindi, in ottica di occupazione e occupabilità.

Solo grazie agli effetti della transizione digitale il patrimonio potrà trasformarsi in una opportunità di lavoro e di occupazione oltre ad essere, al tempo stesso, il motore dello sviluppo economico e, come tale, è necessario che sia al centro dell'Agenda della Strategia nazionale per il rilancio del sistema Paese, nell'attuale momento storico in cui gli investimenti sono il cuore del Piano Nazionale di ripresa e resilienza (PNRR). L'Italia, infatti, si affaccia in Europa con un ruolo da protagonista in un progetto di riforme aventi l'obiettivo di aumentare la sostenibilità della nostra economia e renderla più «resiliente» ai cambiamenti che incombono negli anni di ripresa dalla crisi del COVID-19.

Il nostro patrimonio, inoltre, è il principale fattore di attrattività anche di un altro asset, il turismo, già percepito tra i principali driver della nostra economia.

Il patrimonio deve rappresentare una leva strategica per lo sviluppo, legato necessariamente ai territori, e in grado di alimentare una filiera produttiva basata su tutela, conservazione e valorizzazione secondo innovative strategie di business che si legano inscindibilmente anche alla filiera turistica.

Il turismo senza il nostro immenso patrimonio si limiterebbe a spiagge con ombrelloni, piste da sci, centri commerciali, invece, il nostro turismo (legato al patrimonio) nasce per donare emozioni e regalare suggestioni.

Ad oggi, infatti, molto spesso la cronaca (con le immagini di lunghe code dinanzi ai nostri musei, la mancanza di personale e spesso anche di servizi, per citare alcuni esempi) ci restituisce l'affresco di un sistema che è ostaggio di una storica burocrazia artistica e culturale, che rappresenta il nostro passato ma certamente non deve essere il nostro futuro il quale,

invece, deve puntare a connessione, digitalizzazione, innovazione tecnologica, realtà aumentata.

Un futuro deve guardare alle transizioni, siano esse sia digitali sia occupazionali.

## **2. Gli Stati Generali del Patrimonio Italiano**

E' strategico investire per la creazione di "ecosistemi" del patrimonio culturale in grado di collegarsi ai cluster europei per attivare una gestione partecipata tale da consentire all'Italia di competere nello scenario internazionale e su queste basi nascono gli Stati Generali del Patrimonio Italiano, che si sono insediati il 21 maggio 2021 con la prima convocazione presso il CNEL (Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro)

Gli Stati Generali del Patrimonio Italiano sono una Consulta permanente e plenaria strutturata come un "Parlamentino" composto di 150 "seggi" assegnati ai rappresentanti delle più autorevoli e importanti organizzazioni italiane, private e pubbliche, operanti nel settore. L'Assemblea nazionale si prefigge obiettivo di realizzare un modello che punti ad una nuova *governance* che metta in rete e consenta di far dialogare le diverse "anime" degli attori del patrimonio culturale, sia pubblici sia privati ma anche università e Fondazione bancarie, già attivamente impegnate in progetti culturali, e che assicuri una convergenza strategica per una gestione integrata delle differenti progettualità.

Gli Stati Generali rappresentano, in tale scenario, una assise strutturata in 13 Commissioni di settore (Accademie-Scuole-Università; Borghi-Comuni-Pro loco-Province e Regioni; Cinema; Cultura; Digitalizzazione e Innovazione Tecnologica; Economia-Finanza-Investimenti; Europa; Lavoro e Occupazione; Motorismo Storico; Paesaggio e Territorio; Patrimonio Immobiliare; Professioni; Restauro; Turismo) e due intergruppi parlamentari: Patrimonio Immobiliare e Veicoli storici, che con un approccio organico, multidisciplinare e trasversale - e con un metodo partecipato - stanno ponendo le basi di un Laboratorio progettuale per giungere ad una indagine conoscitiva organica del settore.

In questa direzione, pertanto, è fondamentale una strategia condivisa tra gli *stakeholder* per la messa in campo di una sorta di Piano Marshall del Patrimonio nel quale ribadire il ruolo dello stesso per la creazione di lavoro e occupazione.

Tra gli obiettivi degli Stati generali vi è la scrittura di un "*Piano Strategico del Patrimonio Italiano. Rapporto degli Stati Generali del Patrimonio Italiano*", contenente le proposte di policy, promozione, sviluppo e valorizzazione del patrimonio italiano condivise e sostenute dagli organismi e dalle organizzazioni che operano nel settore.

Un Piano che possa essere, altresì, una proposta partecipata da sottoporre alle Istituzioni, *in primis* i Ministeri.

## **3. Nuove competenze e professioni: restauro e digitalizzazione**

Nello scenario su descritto è, quindi, centrale avere una visione ampia, che abbia alla base il lavoro e l'occupazione e punti ad una gestione innovativa e di respiro internazionale del patrimonio per definire strategie sia di progettazione di politiche strutturali di supporto sia di

valorizzazione (del patrimonio) con una lente e una visione “nuova” staccate da dinamiche e approcci obsoleti.

Nella società attuale tutto è “confezionato per essere messo in scena e consumato” in tempi rapidi. Oggi, infatti, possiamo riprodurre la cappella Sistina a bordo di una nave da crociera attivando ben quattro sensi, l’olfatto, il tatto, l’udito e ovviamente la vista. Non solo. C’è un altro tema molto importante che è legato al restauro e alla digitalizzazione. Si assiste sempre più spesso alla trasformazione degli antichi opifici in centri diagnostici dove analogamente a quanto accade per il nostro corpo è possibile individuare le problematiche ed intervenire; tutto questo rappresenta un contesto nel quale il ruolo dell’università diventa indispensabile per accompagnare nella transizione le giovani generazioni verso un mercato del lavoro e dell’occupazione legato al patrimonio.

Un processo di rinascita che sia in grado di offrire alle nuove generazioni una rinnovata e innovativa progettualità culturale e competenze di *project management* mirate alla gestione dei nuovi servizi integrati per la cultura. L’obiettivo è promuovere azioni di ampio respiro per creare strategie sull’*audience development* e/o nuovi modelli di business culturale. Per fare ciò è centrale migliorare le competenze degli operatori culturali e le politiche strutturali nazionali per competere nello scenario mondiale, utilizzando anche le grandi potenzialità della tecnologia.

Le sinergie con il mondo della scuola e dell’Università sono fondamentali per l’attivazione di percorsi mirati per formare giovani con profili professionali specifici nelle materie dei beni culturali, dell’economia del territorio, del marketing territoriale, della storia dell’arte e del turismo. Centrale, infatti, è proprio il ruolo delle Università per progettare percorsi di studio (laurea e post laurea) che tengano presente le nuove esigenze del mercato del lavoro nel settore del patrimonio legato anche al digitale per elaborare modelli innovativi di fruizione ampliando al tempo stesso l’offerta e rilanciare il turismo.

E anche su questo tema gli Stati Generali del Patrimonio Italiano, con la competente Commissione I insediatasi presso l’ANVUR (Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario) stanno avviando un dibattito che coinvolgerà gli Atenei italiani.

#### **4. Conclusioni e prospettive**

Economia della cultura e del patrimonio e occupazione sono, quindi, dei driver della ripresa.

E’ importante promuovere e favorire una nuova e sostenibile imprenditorialità del patrimonio culturale per una rivitalizzazione economica che punti alla creazione di occupazione e di politiche di occupabilità, facilitando e stimolando i partenariati pubblico-privati e l’integrazione delle imprese (del settore) agevolando, altresì, lo scambio e la trasferibilità di best practices.

Un mercato del lavoro mercato nel quale non dovremmo preoccuparci di garantire la parità perché l’architettura, l’arte, la cultura sono di tutti e per tutti e in questo ci equiparano e uniscono in un Eden culturale nel quale la digitalizzazione accompagna anche un altro *asset* importante, quello del *food*; pensare quindi anche un *Heritage delivery* del patrimonio.

Nello scenario prospettato, e in costante evoluzione, il vero obiettivo non è solo salvaguardare e tutelare il patrimonio, perché questo è un tema già ampiamente dibattuto, quanto far diventare

il patrimonio italiano una occasione di occupazione e gli Atenei possono essere il fulcro del piano di valorizzazione.

Tuttavia per il nostro Paese esiste un rischio: continuare a perseverare su strategie inesistenti sul divisionismo di tutela dando spazio di vantaggio ad altri.

Socrate in merito diceva che «Esiste un solo bene, la conoscenza, e un solo male, l'ignoranza».

In conclusione e in nome della digitalizzazione del secolo che stiamo vivendo l'invito è quello di visitare il sito degli Stati Generali del Patrimonio Italiano <https://www.statigeneralipatrimonio.it/> e seguire le iniziative messe in campo.

## Transazione digitale e del lavoro: educare all'anticipazione

Fabrizio Sammarco

Amministratore Delegato e Fondatore di Italiacamp Adjunct Professor Università Luiss Guido Carli

*Sommario:* **1.** Interconnessioni e scambi: dalla transizione alla transazione – **2.** Educare all'anticipazione: l'Accademia dei mestieri del futuro

### 1. Interconnessioni e scambi: dalla transizione alla transazione

Parlare di transizione digitale e di mercati transizionali del lavoro porta con sé uno sforzo definitorio e di conseguenza una presa d'atto di un qualcosa che molto spesso ci raccontiamo, ma che è difficile da cogliere nella sua espressione più concreta.

Infatti a volte anche l'evoluzione dei termini aiuta ad accompagnare le trasformazioni in corso e far chiarezza dal punto di vista terminologico ci costringe a fare i conti con nuovi mindset, con nuove dimensioni di pensiero. È questo uno sforzo che dovremmo sempre sostenere ed elevare.

Per questo motivo, credo sia importante in una discussione sulla transizione digitale e sui mercati transizionali del lavoro, inserire un ulteriore termine: *transazione*. Un termine che ci porta nel campo semantico dello "scambio": non esiste solo la *transizione* digitale, ma anche la *transazione* digitale. Tra le due parole cambia una sola lettera, ma è un cambio decisivo che, quando parliamo di mercato del lavoro, ci spinge non più a ragionare staticamente in termini di stock e di riserve, ma di flussi.

Ciò ribalta completamente le logiche: fino a oggi ragionavamo come se ci trovassimo davanti a un contenitore e questo contenitore poteva essere pieno o vuoto, cioè ragionavamo esclusivamente in termini di posti di lavoro persi o creati.

Al contrario, il processo transazionale (della transizione digitale) ci obbliga a ribaltare quest'immagine presupponendo invece di un contenitore un flusso, un flusso di connessione che dobbiamo essere in grado di indirizzare verso qualcosa che genera valore e non verso qualcosa che lo distrugge. Non più occupazione, ma occupabilità.

Questo cambio di prospettiva ci conduce a pensare in termini di rete dove le cose acquistano valore indipendentemente dal fatto che dentro ci sia qualcosa o manchi qualcosa, ma sulla base dell'essere connesse. In questo contesto lo "scambio" è il nuovo protagonista, un protagonista che non ci fa più considerare *quanto* i posti di lavoro si creano o scompaiono, ma *come* le professioni si trasformano e tra i due termini, per tornare alla nostra introduzione, c'è una differenza di notevole importanza.

Già nel report "Future of Jobs 2020", analisi condotta dal *World Economic Forum* sui trend del mondo del lavoro, si prevede che entro il 2025 i ruoli sempre più routinari diminuiranno dal 15,4% della forza lavoro al 9% (-6,4%) e che le professioni emergenti cresceranno dal 7,8% al 13,5% (+5,7%). 85 milioni di posti di lavoro potrebbero essere sostituiti a causa di una diversa

suddivisione delle mansioni tra macchine e uomo, mentre potrebbero nascere 97 milioni di nuove professioni che si dimostrerebbero maggiormente adatte ai nuovi assetti organizzativi delle aziende e alla nuova divisione del lavoro tra uomini, macchine e algoritmi.

In questo contesto, cambia anche il ruolo del *policy maker* che non dovrà più preoccuparsi di riempire o svuotare qualcosa, ma di accompagnarne la trasformazione. Un esempio concreto arriva dal PNRR dove sono stati stanziati 1.5 miliardi di euro per gli istituti tecnici superiori (ITS) che, dati alla mano, rispondono in modo più reattivo alla domanda di nuove professioni, garantendo l'occupazione all'80% grazie alla formazione su competenze ibride.

È quindi evidente che per interpretare e gestire queste trasformazioni non sono più sufficienti gli strumenti industriali e normativi di una volta: servono politiche che vedano protagonisti sia la parte datoriale che la parte sindacale in maniera completamente diversa da quella che fino a oggi aveva accompagnato le classiche categorie di pensiero.

## 2. Educare all'anticipazione: l'Accademia dei mestieri del futuro

Il senso più profondo di questa trasformazione credo sia collegato a un nuovo diritto, il diritto all'anticipazione. Il diritto cioè che tutte le persone dovrebbero avere di poter essere accompagnate alla lettura e alla comprensione delle nuove dinamiche economiche, sociali, tecnologiche. L'essere sempre pronti al futuro che avanza, alla prossima normalità. Chi può garantire questo diritto? Nel nostro ordinamento esiste il diritto all'occupazione, ci sono politiche attive, ma non c'è il diritto all'anticipazione.

Con Italiacamp abbiamo sviluppato un progetto che vuole rispondere a questa sfida non in modo verticale ma tenendo insieme reti di soggetti che integrano competenze e conoscenze trasversali: chi si occupa cioè di educazione e professioni - scuole, aziende e persone.

Il progetto è un'accademia, l'"Accademia dei mestieri del futuro": un luogo in cui tutelare e valorizzare il diritto all'anticipazione, dove ci si prepara, indipendentemente dall'età, ad affrontare il *Next Normal* e il futuro del mondo del lavoro.

All'interno dell'Accademia dei mestieri del futuro non ci saranno delle facoltà che codificano specializzazioni verticali, ma delle "aree" in cui si indaga la profondità dell'orizzontale. Una formazione *large* in cui non ci si domanda più quanto deve durare l'apprendimento - ormai il *life long learning* è cosa scontata - ma quanto deve essere esteso.

Le aree sono:

- *Space economy*: lo spazio rappresenta una nuova dimensione dell'essere e quindi una nuova dimensione del tempo e dei luoghi su cui siamo abituati a ragionare, ma anche mercati in espansione dal punto di vista occupazionale.
- *Gaming*: l'industria legata ai videogiochi non sconta più le vecchie ritrosie del passato e oggi è uno dei settori più in crescita.
- *Green*: negli ultimi anni per le organizzazioni sono sempre più importanti i processi di trasformazione sostenibile collegati agli SDGs.
- *Steam*: trasversale alle precedenti aree, l'acronimo tiene insieme le materie scientifiche della Stem (Scienza, Tecnologia, Ingegneria e Matematica) a cui pensiamo vada aggiunta la A di arte, un tratto distintivo della cultura sociale e identitaria italiana ed europea.

Proprio in linea con lo spirito del Pnrr e della volontà di investire in nuovi modelli formativi, Italiacamp - insieme a tutte le organizzazioni che vorranno partecipare alla fondazione

dell'Accademia dei Mestieri del Futuro - intende giocare la partita dell'educazione all'anticipazione per essere pronti a interpretare i cambiamenti del mondo del lavoro grazie a nuove competenze, professioni e soprattutto paradigmi che mettano al centro l'ibridazione, la trasformazione e l'interconnessione.

# La formazione come leva fondamentale per l'empowerment delle donne

Giuditta Alessandrini  
Professoressa Ordinaria Senior presso Università di Roma Tre  
e Straordinaria presso Unimerctorum

*Sommario:* **1.** La parità di genere al centro delle policy europee 2020-2021 - **2.** Il goal 5 dell'Agenda 2030 e il ruolo dell'ASviS - **3.** Il tema dell'esigenza di potenziare l'avvio verso le materie Stem - **4.** Conclusioni

## 1. La parità di genere al centro delle policy europee 2020-2021

Il tema dell'analisi delle disuguaglianze crescenti nel mondo <sup>(1)</sup> – diventato di grande attualità per gli economisti ed i sociologi a partire dalla riflessione sulle grandi crisi che hanno attraversato il mondo occidentale nelle ultime decadi – è da sempre un tema caro agli studiosi dei processi educativi (da J.J. Rousseau a M. Montessori, da J. Dewey a P. Freire, solo per citarne alcuni). Un'area tra le più delicate e complesse delle disuguaglianze tra esseri umani è indubbiamente quella tra esseri di genere maschile e femminile, nel solco tracciato dalla storia da tempo immemorabile. Disuguaglianze coniugate in diversi modi: di accesso all'istruzione soprattutto, di accesso alle carriere professionali e alle scelte di vita e di impegno culturale e professionale.

L'analisi storica delle rilevanti e numerose conquiste in termini di diritti, che ha accompagnato nel Novecento la storia delle donne, dal diritto ad esprimere il voto, alle responsabilità politiche, alla scalata ai posti apicali nella società, dai contesti di lavoro, fino agli spazi di cittadinanza attiva, assicura certo la speranza delle giovani generazioni su un futuro migliore.

«La promozione della parità tra donne e uomini è un compito che spetta all'Unione in tutte le attività che le competono in virtù dei trattati»: la Presidente Ursula von der Leyen, esprimendosi con queste parole il 5 marzo 2020, ha sottolineato che «la parità di genere è un valore cardine dell'UE, un diritto fondamentale e un principio chiave del pilastro europeo dei diritti sociali» <sup>(2)</sup>. L'accelerazione che la presidenza von der Leyen ha potuto dare ai temi dell'empowerment femminile è stata fin dall'inizio sotto gli occhi di tutti anche grazie alla determinazione e al grande senso di concretezza della Presidente.

---

<sup>(1)</sup> È ben noto anche il lavoro di alcuni economisti – pur da diverse prospettive – intorno alla tesi che sia la stessa crescita economica a generare le condizioni per la crescita della disuguaglianza. Basti citare il lavoro di A. Deaton, di E. Moretti e di Stiglitz analizzato da chi scrive in altri scritti (Cf ALESSANDRINI G., *Nuovo manuale per l'esperto dei processi formativi*, Roma, Carocci 2016; G. ALESSANDRINI (a cura di), *Atlante di Pedagogia del Lavoro*, Milano, Franco Angeli 2017).

<sup>(2)</sup> VON DER LEYEN U., Comunicazione della Commissione al Parlamento europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo e al comitato delle regioni. Un'Unione dell'uguaglianza: la strategia per la parità di genere 2020-2025, Bruxelles, COM(2020) 152 final in <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/HTML/?uri=CELEX:52020DC0152&from=DE> (19-03-2021).

Nel giugno 2020, il Piano Colao poneva la parità di genere come uno dei tre pilastri portanti per la ripresa. Anche il piano Next Generation EU, “messo a terra” alcuni mesi dopo, si è incentrato su una priorità: mettere al centro della ricostruzione economica la parità tra i sessi e non dimenticare il divario di genere. Il 21 gennaio 2021, inoltre, è stata approvata una Risoluzione del Parlamento europeo per la parità di genere: il piano Gap III, che integra la strategia per l’uguaglianza delle persone 2020-2025, volto ad accrescere il contributo europeo per il raggiungimento del Goal 5 nell’ambito dell’Agenda Onu 2030.

Per comprendere meglio la situazione attuale non si può non tener conto dei dati. Secondo l’Istat in Italia il divario fra il tasso di occupazione delle donne e quello degli uomini è del 18,9%. I dati sull’occupazione, poi, diventano a dir poco allarmanti se consideriamo le donne che hanno figli. Si pensi che l’11,1% delle madri italiane con almeno un figlio non ha mai svolto un lavoro retribuito. Vediamo ancora altri dati a livello europeo per fotografare meglio la situazione relativa all’uguaglianza di accesso alle carriere. Secondo l’Oecd, le donne rappresentano solo il 16% dei membri dei consigli di amministrazione delle prime cinquecento multinazionali mondiali, con una quota di partecipazione di appena il 12% nel settore tecnologico. Quali dunque le ragioni di questa situazione a livello europeo e soprattutto le cause di un certo arretramento della situazione complessiva della parità di genere nel nostro Paese? Quali le consapevolezze del mondo del lavoro in particolare di chi si occupa di educazione e formazione degli adulti?

È evidente che mai come in questo momento il tema della parità di genere e dell’empowerment femminile sia di grande attualità, nella direzione di un’inversione di rotta rispetto al passato. Il tema della disuguaglianza di genere si innesta infatti con il tema della disuguaglianza intergenerazionale nella situazione dell’emergenza sanitaria determinatasi con la crisi pandemica. Per le donne queste disuguaglianze riguardano non solo l’accesso alla dimensione occupazionale, ma anche la parità retributiva <sup>(3)</sup> e di carriera.

È innegabile che la pandemia abbia già mostrato il suo impatto negativo sul lavoro, mettendo in difficoltà soprattutto le donne. Sono stati colpiti, come è noto, in particolare il settore dei servizi, dell’assistenza e il lavoro precario. Per questo motivo, le donne sono state e sono le più esposte, in quanto maggiormente presenti in queste attività. Al di là dei riconoscimenti di facciata rispetto alla legittimità del principio della parità uomo-donna, nei luoghi di lavoro permangono a tutt’oggi stereotipi negativi sul raggiungimento di un’autentica parità sul piano della retribuzione, sul piano delle carriere, sul piano del welfare per le responsabilità di cura dei figli, della casa, degli anziani.

I dati parlano di 470mila occupate in meno rispetto al secondo trimestre del 2019. Di queste, 323 mila avevano un contratto a tempo determinato. Sembra che il Covid-19 abbia forzato un’inversione di marcia rispetto al perseguimento dell’obiettivo 5 dell’Agenda 2030 sulla parità di genere, rispetto al quale l’Italia aveva fatto significativi passi avanti. Dal punto di vista dei diritti, sul piano normativo, è indubbio che nel nostro paese la parità sia garantita. Ma la questione dei tempi di conciliazione tra vita e lavoro si misura con la disponibilità dei servizi per l’infanzia come i nidi, dell’aiuto della famiglia o delle misure di welfare che le singole aziende possono mettere a disposizione delle famiglie. Un classico esempio è il part-time involontario che le giovani madri scelgono forzatamente e che spesso contribuisce ad

---

<sup>(3)</sup> Una ricerca svolta dall’associazione Consulenti del lavoro mostra che in Italia se un maschio laureato guadagna il 32,6% in più di un diplomato, per una laureata il divario è solo del 14,3%.

accrescere forme di segregazione occupazionale. Se passiamo al versante imprenditorialità la situazione non migliora. In Italia solo il 21,86% del totale delle imprese è a conduzione femminile come attestato dagli ultimi dati dell'Osservatorio per l'imprenditorialità femminile di Unioncamere e InfoCamere, diffusi a marzo 2018. I dati ci mostrano, infatti, come soltanto un'attività su cinque sia guidata da una donna.

Riprendendo l'analisi del documento europeo del 21 gennaio 2021 citato in apertura, voglio ricordare alcuni aspetti che ci inducono a ben sperare per il futuro. Il documento, infatti, esorta la Commissione a garantire che siano adottate misure concrete di integrazione della dimensione di genere nell'attuazione dell'agenda digitale e a proporre misure concrete volte a trasformare le tecnologie e l'IA (Intelligenza Artificiale) in strumenti di lotta contro gli stereotipi di genere e a consentire alle donne e alle ragazze di accedere ad ambiti di studio quali le discipline Stem e le Tic, proseguendo poi tali percorsi professionali;

intende sottolineare l'esigenza di garantire l'indipendenza economica delle donne nella realizzazione del mercato del lavoro digitale;

richiama il monito ad un'integrazione della dimensione di genere in tutte le politiche e i settori esterni.

Infine, si disegna anche una prospettiva di profonda innovazione: l'85 % di tutti i nuovi programmi deve contribuire alla parità di genere e ci si auspica che il 20 % dei programmi debba avere come obiettivo principale la parità di genere.

Il Gap III, documento europeo sopra citato, individua le seguenti sei principali aree tematiche strategiche di intervento: garantire la libertà da tutte le forme di violenza di genere; promuovere la salute sessuale e riproduttiva; rafforzare i diritti economici e sociali e l'emancipazione di ragazze e donne; promuovere la partecipazione e la leadership su un piano di parità; integrare l'agenda per le donne, la pace e la sicurezza; affrontare le sfide cogliendo le opportunità offerte dalla transizione verde e dalla trasformazione digitale.

## **2. Il goal 5 dell'Agenda 2030 e il ruolo dell'ASviS per lo sviluppo di una cultura della sensibilizzazione alle tematiche della parità di genere**

Partiamo dall'architettura accreditata a livello internazionale per "leggere" il fenomeno parità di genere: l'Agenda ONU 2030 <sup>(4)</sup>. Le istanze alle quali si ispira il fine dell'Agenda 2030 per contrastare la non sostenibilità dell'attuale modello di sviluppo si identificano nei 17 goal stabiliti con l'approvazione dell'Agenda stessa il 25 settembre 2015, ovvero obiettivi di sviluppo suddivisi in 169 Target e 240 indicatori <sup>(5)</sup>.

L'Agenda di fatto è un'architettura complessa e di carattere sistemico che legittima in modo nuovo diverse linee di progetto per una società migliore, inclusiva e democratica. L'ASviS, che rappresenta un unicum a livello internazionale, è diventata una fonte qualificata di dati e un punto di riferimento per il dibattito sullo sviluppo sostenibile, redigendo annualmente un Rapporto dove vengono presentate sia un'analisi dello stato di avanzamento dell'Italia rispetto

---

<sup>(4)</sup> L'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile rappresenta un programma di azione dedicato alle persone, al pianeta e alla prosperità. È stata sottoscritta nel settembre 2015 dai governi dei 193 Paesi membri dell'ONU (si veda ONU, Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile, 2016, <https://unric.org/it/agenda-2030/>.)

<sup>(5)</sup> Cf [www.unric.org/it/agenda-2030](http://www.unric.org/it/agenda-2030).

all'Agenda 2030, sia proposte per l'elaborazione di strategie che possano assicurare lo sviluppo economico e sociale del Paese <sup>(6)</sup>.

A più di cinque anni dall'adozione dell'Agenda e a poco più di dieci anni al traguardo del 2030, l'ultimo Rapporto Onu del 2019 dedicato agli Obiettivi di sviluppo sostenibile evidenziava che, nonostante i buoni risultati conseguiti in molteplici aree, vi sia la necessità di azioni e politiche più rapide e ambiziose. Le asimmetrie di genere devono essere considerate in modo interconnesso rispetto alla dimensione della famiglia; senza un'ottica di tipo sistemico che affronti le diverse angolazioni e le diverse cause del peggioramento del dato della parità di genere – come abbiamo visto in precedenza – anche considerando i benchmarking internazionali, non si comprendono le cause del fenomeno. Uno studio dell'Istituto Toniolo dell'Università Cattolica riporta che il 52,5% delle donne vive un peggioramento netto delle proprie condizioni di vita, contro un 45,2% degli uomini. Più in generale, la pandemia e il lockdown hanno accentuato situazioni esistenti ed accelerato tendenze in essere: per l'Italia, la realtà era già seriamente problematica prima del Covid-19, per quel che riguarda la condizione femminile. Alcuni studi hanno dimostrato che il confinamento in casa per lunghi periodi può rafforzare il rapporto coniugale e familiare, ma laddove ci sono tensioni o addirittura relazioni tendenzialmente violente, il clima relazionale ed emotivo familiare può precipitare in senso problematico <sup>(7)</sup>.

La formazione è, in generale, una forte leva per l'empowerment femminile, nella vita e nel lavoro e può esserlo ancor più quando, tra gli altri obiettivi, consente di ridurre l'evidente gap di genere che esiste nell'ambito scientifico-tecnologico. Già 25 anni fa la Dichiarazione di Pechino <sup>(8)</sup> esortava a compiere azioni per il potenziamento e l'avanzamento delle donne, al fine di garantire loro la possibilità di realizzare appieno le proprie capacità nella società e di vivere secondo le proprie aspirazioni. Nel 2015 le Nazioni Unite hanno di nuovo posto l'attenzione su questo tema, dedicando alla parità di genere uno specifico obiettivo dell'Agenda 2030. La gender equality, infatti, viene descritta quale condizione essenziale per un'economia fiorente, competitiva e innovativa nonché un diritto umano fondamentale e un presupposto per un mondo prospero, pacifico e sostenibile.

Formazione e resilienza sono dunque due nodi basilari dai quali possono emergere le fondamenta di policy per un concreto orientamento al contrasto degli stereotipi (di genere e di età).

---

<sup>(6)</sup> L'ASviS, è la più grande rete di istituzioni e organizzazioni della società civile, nata ufficialmente nel febbraio 2016, alla quale aderiscono ad oggi circa 220 soggetti di diversa natura. Ha come scopo la diffusione, a livello sociale e istituzionale, della conoscenza e della consapevolezza dell'importanza dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile. Il Rapporto 2020 dell'ASviS documenta se siano state introdotte le innovazioni organizzative e normative in linea con l'Agenda 2030 e le buone pratiche internazionali proposte negli ultimi cinque anni (Cf [www.asvis.it](http://www.asvis.it); [www.futuranetwork.eu](http://www.futuranetwork.eu)).

<sup>(7)</sup> Sulla base delle chiamate al numero verde 1522 del Dipartimento per le Pari Opportunità dedicato alla violenza sulle donne e allo *stalking*, l'Istat ha calcolato che tra marzo e ottobre 2020 le richieste di aiuto sono aumentate del 71,7% rispetto allo stesso periodo del 2019: un totale di 23.071 richieste, delle quali 10.577 hanno riguardato casi violenti.

<sup>(8)</sup> Nel 1995, a Pechino, la quarta conferenza mondiale dell'Onu sulle donne ha adottato una risoluzione per l'emancipazione e il miglioramento della condizione delle donne in tutto il mondo. La conferenza ha poi stabilito obiettivi strategici per raggiungere la parità di genere in 12 diverse aree.

Non facciamo riferimento solo a istruzione e addestramento, ma intendiamo la formazione come leva più profonda per generare un cambiamento di postura mentale delle persone fin dagli anni scolastici agli studi terziari, e in azienda in un'ottica lifelong learning nei confronti degli effetti negativi connessi alla persistenza degli stereotipi di genere. Formazione come "apprendere ad essere" più che comportamenti acquisiti e formule alle quali rifarsi pedissequamente. Formazione come "forma" e "azione" coerenti (<sup>9</sup>).

La dimensione educativa è trasversale a tutti gli obiettivi dell'Agenda 2030; la variabile di genere ha una sua centralità come ambito fortemente connesso con l'innovazione della società civile. Il "potenziale" delle donne, se valorizzato ed educato potrà essere valore generativo di una società più solidamente basata sui valori della giustizia e dell'equità.

La dimensione dell'interazione con modelli comportamentali adeguati durante i processi di crescita è fondamentale per le bambine e le adolescenti, ma anche per i bambini e i giovani. Confrontarsi con idealtipi dei quali imitare i caratteri, come le "donne scienziate", le donne impegnate nel sociale e nella cultura, è basilare per i soggetti in crescita e per le famiglie che hanno maturato intenzionalità positive in questo senso. In tale direzione, la collaborazione della scuola e della cultura con il mondo editoriale può essere foriera di nuove idee nei diversi format, dal manuale, al racconto, al fumetto, dove i ruoli possono essere descritti ed "agiti" come modello per le bambine ed i bambini superando gli stereotipi legati ad una rigida bipartizione delle responsabilità e dei comportamenti ammessi come adeguati.

Nell'ultimo Rapporto AsVis dell'ottobre 2021 è stata annunciata la proposta di promuovere la policy di una valutazione dell'impatto di genere per qualsiasi provvedimento normativo sarà varato dal Parlamento.

### **3. Il tema dell'esigenza di potenziare l'avvio delle giovani verso le materie Stem**

Tra gli stereotipi negativi ancora oggi più diffusi c'è la percezione della scarsa propensione delle donne per la matematica, come anche per l'ingegneria e la fisica e quindi per le carriere che richiedono questo tipo di preparazione. La matematica in quanto materia astratta, nella visione popolare, sembra lontana dalle attitudini considerate tipiche del genere femminile: sta di fatto che nel Novecento, tranne alcuni casi di studiose eccellenti, riscontriamo una sorta di invisibilità delle donne impegnate in matematica. Oggi lo scenario è mutato ma ancora si evidenzia un ritardo sia per quanto riguarda le immatricolazioni delle giovani che per l'abbattimento degli stereotipi.

Ersilia Vaudo, una delle scienziate più brillanti del nostro Paese, attualmente Chief Diversity Officer dell'Agenzia Spaziale, astrofisica di formazione e direttrice della prossima Triennale di Milano, ha sostenuto recentemente che il vero cambiamento nella questione di genere si avrà solo quando un numero sufficiente di donne si occuperà degli spazi Stem, perché questi sono gli spazi dove si definisce e si costruisce il futuro ed aggiunge che il muro della matematica si abbatte fin dalla scuola primaria con un'educazione familiare mirata a combattere gli stereotipi. «La parità di genere, così come la diversità in azienda, è alla base nel nostro approccio: Open Power che persegue l'empowerment delle donne nel loro percorso aziendale, dall'ingresso fino

---

(<sup>9</sup>) Su questi temi si veda G. ALESSANDRINI, *Nuovo Manuale per l'esperto dei processi formativi. Canoni teorico-metodologici*, Carocci, Roma 2016.

alle posizioni dirigenziali, con una speciale attenzione all'integrazione di lavoro e vita privata e al benessere» ha dichiarato Maria Luisa Marino, Responsabile della divisione People Care and Diversity Management di Enel <sup>(10)</sup>. Alcuni luoghi di lavoro, come l'azienda appena citata, sono sensibili ed attenti ai temi della sostenibilità e, quindi, dell'Agenda 2030, dal rispetto dell'ambiente ai diritti correlati alla parità di genere.

Vediamo ancora altri dati per comprendere il fenomeno. Secondo l'EIGE (European Institute for Gender Equality), una maggiore presenza femminile nell'educazione delle discipline Stem (Science, Technology, Engineering and Mathematics) avrebbe un impatto positivo sull'intera crescita economica dell'Unione europea. L'occupazione complessiva nell'UE aumenterebbe, infatti, da 850mila a 1 milione e 200mila posti di lavoro entro il 2050, producendo anche un aumento del prodotto interno lordo.

Un tema chiave, infatti, nel contesto degli argomenti relativi alla gender equality, tra gli altri, è la bassa percentuale di lavoratrici nel settore dello sviluppo delle nuove tecnologie digitali (Ict) e si riassume in pochi dati: a livello professionale le donne rappresentano il 18% a livello europeo, mentre su 1,3 milioni di studenti di area scientifica, solo il 17% sono ragazze. Per quanto riguarda il nostro Paese la situazione è ancora più delicata. Bisogna anche sottolineare che il gender digital divide, ovvero lo squilibrio nella partecipazione tra uomini e donne all'economia digitale sia una delle forme di discriminazione di genere più gravi nel nuovo decennio.

Il nostro Paese ha registrato una regressione sul tema della gender equality. Dopo essersi posizionato relativamente avanti (70esimo posto in classifica dall'82esimo del 2017), nel 2019 – in situazione pre-pandemia, l'Italia è tornata a scendere al 76esimo su 153 Paesi. Oggi in situazione “post –pandemica”, il tasso di occupazione delle donne è al 48,5%, il 13,9 % in meno della media europea. È ben noto, peraltro, il dato – che abbiamo commentato in un recente volume – che secondo il Global Gender Gap Report 2020 del World Economic Forum nessuno di noi vedrà la parità di genere nella nostra vita, e se continuano così le cose, nessuno dei nostri figli lo farà: la parità non sarà raggiunta prima di 99,5 anni <sup>(11)</sup>.

Cosa fare dunque? Nel lungo periodo le risposte possono essere diverse: una prima risposta è nell'educazione familiare e scolastica verso il superamento degli stereotipi di genere e nell'incoraggiamento delle giovani verso percorsi di studio a livello terziario e professionale ad ampio spettro.

Nel medio periodo è indubbio che spetta alla società civile e al mondo delle imprese sviluppare le policy indicate sopra e suggerite dalle raccomandazioni europee per rispettare indicatori quali-quantitativi che possano incentivare un cambio di prospettiva favorendo già dal

---

<sup>(10)</sup> REDAZIONE KEY4BIZ, *Parità di genere e promozione delle donne: Enel prima utility al mondo e prima azienda in Italia*, 5 marzo 2021, in <https://www.key4biz.it/parita-di-genere-e-promozione-delle-donne-enel-prima-utility-al-mondo-e-prima-azienda-in-italia/348790/> (19-03-2021). Nell'edizione 2021 della “Gender Equality Global Report & Ranking”, la classifica che Equileap pubblica ogni anno per valutare l'attuazione di pratiche di parità di genere nel mondo aziendale, Enel è stata riconosciuta come “la migliore utility a livello globale”, ovvero la miglior azienda italiana. Fondamentale l'azione per promuovere la presenza delle donne nel Consiglio di amministrazione, nelle posizioni dirigenziali e nella selezione iniziale, contribuendo così alla parità retributiva. Si veda: <https://corporate.enel.it/en/stories/a/2020/12/tech-talks-professions-stem>.

<sup>(11)</sup> Si veda il volume ALESSANDRINI Giuditta - MALLEN Marcella (a cura di), *Diversity management. Genere e generazioni per una sostenibilità resiliente*, Roma, Armando Editore 2020.

recruitment fino ai sistemi premianti, traguardi di valorizzazione della creatività, delle competenze e della professionalità delle donne.

Salvaguardare i diritti delle donne significa valorizzare i diritti di tutti! Tra questi il diritto per i giovani a costruire un futuro ed una famiglia. Secondo una ricerca del Cifs e dell'Osservatorio Toniolo, oltre il 63% dei giovani ritiene che dopo l'evento pandemico sarà ancora più difficile farsi una famiglia <sup>(12)</sup>.

La crisi iniziata ormai più di un anno e mezzo fa a causa dell'emergenza pandemica dovrà essere un'occasione per riflettere sulla fragilità della situazione della gender equality e per investire in soluzioni di ampio respiro, al fine di generare - ci auspichiamo - un'inversione di tendenza in merito a quello che è stato definito l'inverno demografico del paese.

#### 4. Conclusioni

Il tema dello sviluppo umano connesso all'approccio alle capabilities può essere considerato come un punto di riferimento sostantivo per ripensare le pratiche educative in un'ottica "generativa" anche in riferimento a nuovi valori educativi centrati sulla dimensione inclusiva e sul contrasto alle disuguaglianze, comprese quelle di genere.

La valorizzazione della capacità di fare delle persone è condizione e tramite del pieno sviluppo della capacità d'agire (agency) dei soggetti (e quindi della loro formazione), al di là delle caratteristiche peculiari e delle differenze di cui questi ultimi sono portatori (genere, etnia, età, ecc.).

Il tema dello sviluppo umano, in un'ottica formativa, sottolinea l'esigenza, da parte di chi ha responsabilità educative, di potenziare le capacità umane come strumento di cittadinanza.

Le capacità delle donne devono essere valorizzate attraverso un'educazione familiare adeguata e con l'accesso a carriere di studi secondari e terziari in grado di garantire professionalità e posizioni apicali nei contesti organizzativi. Occorre presidiare la capacità di agire attraverso un processo continuo di apprendimento e formazione, ma anche di coltivare quei fattori che possano abilitare le capabilities delle persone, ovvero il loro potenziale: questo è il compito del processo formativo nelle società che attiene alle istituzioni formative, ma anche ai contesti della formazione continua e dell'educazione degli adulti modernamente intesa <sup>(13)</sup>.

Investimenti, politiche per la conciliazione, occupazione, un welfare più attento alle madri e, in generale, alle necessità dei figli, sono al centro di una sfida che è anche culturale ed educativa e che passa per una consapevole interpretazione della solidarietà tra generi e generazioni.

---

<sup>(12)</sup> CIFS - ISTITUTO GIUSEPPE TONIOLO DI STUDI SUPERIORI, *Giovani, famiglia e futuro. Attraverso la pandemia*, Cinisello Balsamo, San Paolo 2021

<sup>(13)</sup> G. ALESSANDRINI (a cura di), *La "pedagogia" di Martha Nussbaum. Approccio alle capacità e sfide educative*, Franco Angeli, Milano, 2014.

## NOTIZIE AUTORI

### AGOSTINI CHIARA

Dottore di ricerca in Analisi delle Politiche Pubbliche, dal 2014 è ricercatrice del Laboratorio Percorsi di Secondo welfare. In precedenza ha lavorato per cinque anni come assegnista di ricerca per l'Università di Roma La Sapienza, l'Università di Bologna e l'Università degli Studi di Milano. È stata *Visiting Scholar* presso l'*Institute of Governmental Studies*, Università della California – Berkeley e l'*European Social Observatory* di Bruxelles.

Negli anni si è sempre occupata di politiche di welfare. Il suo percorso di ricerca è iniziato (con il dottorato) guardando alle trasformazioni promosse dalla Legge 328/2000 e al rapporto fra decentramento e welfare locale. Successivamente si è occupata della relazione fra sistemi di welfare e sistemi dell'istruzione. Più di recente la sua attività si è concentrata soprattutto sulle politiche di contrasto alla povertà, di conciliazione e per l'infanzia. Il filo conduttore di tutto il suo lavoro di ricerca è l'attenzione ai sistemi di governance (sia multilivello che multistakeholder).

### ALESSANDRINI GIUDITTA

Professore ordinario Senior di Pedagogia Sociale e del Lavoro presso il Dipartimento di Scienze della Formazione dell'Università degli Studi di Roma TRE e Professoressa Straordinaria presso l'Università Mercatorum. È stata coordinatrice del Dottorato in “Teoria e Ricerca Educativa e Sociale” presso l'Università di Roma Tre, direttore del Master universitario HR SPECIALIST – Professionisti per le Risorse Umane ([www.masterspecialist.com](http://www.masterspecialist.com)), nell'ambito del quale è attualmente responsabile scientifica. Ha svolto numerose ricerche nel campo della formazione degli adulti nelle organizzazioni e della formazione quadri e manageriale. Ha svolto fin dalla metà degli anni novanta attività di formazione e di coordinamento formativo presso alcuni enti e società (tra cui la Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione, Iri management, Telecom, Selex Sistemi Integrati e Telespazio – Gruppo Finmeccanica, INPS, BNL, ENI, CUOA, TERNA, Strade Anas, Fondartigianato, Comune di Roma, Rome business School). È anche Referee per l'Anvur nell'ambito delle attività VQR. Ha pubblicato numerosi volumi e saggi sul tema della pedagogia del lavoro, della gestione risorse umane ed educazione degli adulti ed anche sui temi del diversity per Franco Angeli, Carocci ed Armando editore. Dal 2018 è expert Senior di ASviS e socia della Fondazione Astrid e di Apaform (ASFOR), membro di HDCA (Human Development Capability approach).

#### AVELLIS GIANNA

Delegata Italiana al W20. Ricercatrice leader in ICT, InnovaPuglia SpA. Esperienza ventennale in progetti europei a TECNOPOLIS CSATA Parco Scientifico. Individual Fellowship Marie Curie presso Imperial College, Londra. Past President di ITWIIN, attualmente Coordinatrice ITWIIN Centro Sud, Chair of Task Force 5 of GEDI WG di Marie Curie Alumni Association (MCAA) GEMS WG. Vice-chair International Consortium Research Staff Associations (ICoRSA). Membro esperti Gruppo GETA. Membro ACM e IEEE Women In Engineering IE. Revisore di riviste internazionali iJIM, iJET, iJTEIP. Independent expert evaluator of EU Commission. Presidente dell'associazione di ricercatori Italian Research Staff Association (ItalianRSA) membro di ICoRSA. Membro dell'Advisory Board di GETA (Genere e Talenti) Osservatorio sulla parità di genere del CNR. Membro CREIS, ITWIIN, Donne&Scienza, Women20 Italy.

#### AVVEDUTO SVEVA

Emerita del Consiglio Nazionale delle Ricerche–CNR, già Direttrice dell'Istituto di Ricerche sulla Popolazione e le Politiche Sociali del CNR. Presidente dell'Associazione Italiana Donne e Scienza, Responsabile del Gruppo GETA (Genere e Talenti) del CNR, Co-Responsabile del Gruppo Bilancio di Genere e Piano di genere del CNR, Capo Delegazione italiana Women20, Engagement Group del G20. Svolge attività di ricerca, in collaborazione con partner italiani ed esteri, nell'area delle politiche della scienza con particolare riguardo agli studi sulle risorse umane per la scienza e le questioni di genere. Ha collaborato con l'OCSE in qualità di delegata italiana nel Comitato per le Politiche Scientifiche e Tecnologiche nell'area dell'Alta Formazione e Ricerca. Ha coordinato per l'Italia come principal investigator diversi progetti della Commissione europea FP6 e FP7 e H2020.

È stata esperta valutatrice per la Commissione Europea su Progetti H2020, invitata come gender expert nei board di vari progetti Europei, nominata esperta nazionale nell'European Commission Expert Group on Research Profession.

#### BERETTA FLORIANA

Ingegnere elettronico libero professionista. Progetta e coordina percorsi di formazione ed eventi di comunicazione nell'ambito delle tecnologie ICT. È docente di informatica e telecomunicazioni.

È stata responsabile di progetto di reti telematiche per grandi utenti presso Olivetti.

Ha partecipato allo sviluppo di progetti di telecomunicazioni presso aziende multinazionali in Europa e USA.

È consigliere dell'Ordine degli Ingegneri di Como, delegata presso il Comitato Italiano Ingegneria dell'Informazione, componente del Gruppo di lavoro Sanità Digitale.

Ha fatto parte del consiglio direttivo di ITWIIN (Associazione Italiana Donne Inventrici e Innovatrici).

## CARAGNANO ROBERTA

Avvocata, prof.ssa di Diritto delle Politiche Sociali e del Lavoro in Università LUMSA (Roma), PhD di Diritto del Lavoro e delle Relazioni Industriali (Università di Modena e Reggio Emilia), direttrice della Segreteria di Presidenza e Segretaria Generale degli Stati Generali del Patrimonio Italiano. È consulente di enti pubblici, Ministeri, Regioni, Agenzie Europee, Parlamento e Commissione Europea, con formazione internazionale presso il Centro interuniversitario di Berlino dove è stata Visiting Researcher. Già Direttrice e Segretaria Generale di Centri di ricerca e Osservatori del lavoro, è componente di Centri di ricerca nazionali e internazionali (tra tutti membro ordinario del NNLE “Center for Contemporary Labour Law” di Tbilisi (Georgia) e ATINER) ed europrogettista. È Consultant di Studio Legale Tributario Ernst & Young e Segretaria Generale del Distretto Nautico della Regione Puglia. È autrice di diversi saggi sulle tematiche del lavoro, componente di comitati di direzione e scientifici di riviste ed è stata Direttrice di ADAPT University Press.

## DROGO INGLESE IVAN

Presidente degli Stati Generali del Patrimonio Italiano, di Assocastelli (associazione italiana dei gestori e proprietari di immobili d'epoca e storici) e di Assopatrimonio (associazione del patrimonio d'Italia). È Professore al master di art e heritage management dell'Università Iulm di Milano e componente della Consulta Esperti per l'Italia. È considerato l'heritage coach più importante d'Italia e il magazine internazionale Forbes lo ha collocato tra i maggiori esperti del patrimonio in Italia. È stato presidente e amministratore delegato di Hireal (già Unione Alberghi Italiani) quotata in Borsa Italiana; commissario del Corecom della Liguria e capo dell'unità di crisi istituita dall'Autorità Portuale di Genova per il fallimento della compagnia Festival Crociere. È stato Consigliere, Vice Presidente e Presidente della Commissione Finanza, Aspesi (Associazione Nazionale Società Promozione Sviluppo Immobiliare). È stato a capo della Holding Immobiliare Hospital Holding e presidente MBC Montenegro Business Center.

È consulente di società che operano nel settore del patrimonio (eventi e ospitalità).

## GENTILE ELENA

Pediatra ospedaliera, diviene Sindaca della sua città nel 1991, poi nel 2005 Consigliera Regionale e Assessora alla Solidarietà - Politiche sociali e Flussi migratori. Dal 2010 al 2014, rieletta consigliera regionale, diviene Assessora al Welfare, Lavoro, Politiche di Benessere sociale, Pari Opportunità e, successivamente, Politiche della Salute della Regione Puglia. In questi anni mette in atto politiche sociali innovative e leggi regionali importanti per la vita delle donne. Nel 2014 viene eletta parlamentare europea nella circoscrizione sud ed è componente della commissione per l'occupazione e gli affari sociali (EMPL). Nel 2015 diviene vicepresidente dell'intergruppo economia sociale. Durante gli anni 2014-2019 molte le iniziative parlamentari a favore di donne di cui si rende protagonista (Risoluzione sull'occupazione femminile “Creating Labour Market condition Favourable for Work Life Balance” del settembre 2016 e della Direttiva n.1158/2019 del Parlamento e del Consiglio Europeo relativa all'equilibrio tra attività professionale e vita familiare e Pilastro Sociale). Ha costituito la rete europea delle malattie rare e si è impegnata per la ricerca in Oncematologia pediatrica.

## MAIONE VALERIA

Docente di Economia del lavoro e Statistica presso l'Università di Genova fino al 2014, Consigliera di parità della Regione Liguria dal 2001 al 2016. Ha rivestito altri incarichi istituzionali quali, ad esempio, Presidente del CPO UniGe e rappresentante del Rettore per le PO. Attualmente è Consigliera di fiducia dell'ASL3 genovese e dell'EO Ospedali Galliera (nomina "per chiara fama"). Fa parte dal 2011 del Consiglio di Reggenza della sede ligure di Banca d'Italia. Ha scritto e curato numerosi saggi sul tema del lavoro femminile; ha diretto e partecipato a studi nazionali e internazionali finanziati da prestigiosi enti di ricerca (Center for European Research di Oxford, School of Economic di Varsavia, University of California, Berkeley, Grenoble), ha collaborato con Ministeri e CNR. È Vice Presidente CREIS e Presidente di Donne in QuotAzione, una APS nata dalle partecipanti ai Corsi universitari Donne, Politica e Istituzioni dei quali è stata responsabile scientifico per UniGe. È stata la prima donna ad occuparsi in Italia di indicatori del benessere alternativi al PIL (1979).

## MOLENDINI SERENELLA

Esperta in lavoro, politiche sociali di genere, diritto antidiscriminatorio e processi formativi. È stata consulente presso il M.P.I. (1991-2004). È stata Consigliera di Parità Provinciale, Consigliera Regionale di Parità in Puglia e, dal 2017, è Consigliera Nazionale di Parità supplente presso il Ministero del Lavoro. Negli anni, è intervenuta per la tutela di oltre 600 donne per le quali ha condotto azioni giudiziarie che hanno costituito importante giurisprudenza. È Presidente Nazionale del CREIS - Centro Ricerca Europea per l'Innovazione Sostenibile dal 2017. Ha collaborato dal 2014 al 2019 con la Commissione Europea per l'Occupazione e gli Affari sociali (a supporto della parlamentare europea on. Elena Gentile) in attività di ricerca e consulenza. Ha supportato l'elaborazione della Risoluzione sull'occupazione femminile "Creating Labour Market condition Favourable for Work Life Balance" del settembre 2016 e della Direttiva n.1158/2019 del Parlamento e del Consiglio Europeo relativa all'equilibrio tra attività professionale e vita familiare. È stata componente nel 2021 del gruppo italiano "Digital" del W20. È componente di GE.TA (Osservatorio Generi e Talenti) presso il CNR. Ha pubblicato molti saggi e articoli sui temi del lavoro delle donne, del Work life balance, del diritto antidiscriminatorio ed è intervenuta, come relatrice, in Convegni Europei, Nazionali e Regionali.

## PAOLUCCI MARIO

Primo ricercatore del Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR), dal 1 luglio 2020 è direttore dell'Istituto di Ricerche sulla Popolazione e le Politiche Sociali (IRPPS).

Laureato in Fisica presso l'Università di Roma "La Sapienza", ha conseguito il Dottorato di Ricerca presso l'Università di Firenze.

Ha iniziato a lavorare al CNR nell'Istituto di Scienze e Tecnologie della Cognizione. Ha lavorato presso l'Istituto Nazionale di Statistica e insegnato presso le Università di Roma Sapienza, Perugia, Bologna.

Svolge ricerca interdisciplinare, nel campo delle scienze sociali computazionali, in particolare applicando modelli computazionali multi-agente di fenomeni sociali con un approccio generativo

Presso l'ISTC è stato co-coordinatore, con Giulia Andrighetto, del Laboratorio di Agent-based Social Simulation. È stato coordinatore scientifico e principal investigator di progetti finanziati dalla Commissione Europea (eRep, [FuturICT2](#)). È autore di circa 100 lavori scientifici, tra cui un volume sulla reputazione con Rosaria Conte, ed articoli su riviste quali *Advances in Complex Systems*, *Scientometrics*, e *International Journal of Approximate Reasoning*.

## SAMMARCO FABRIZIO

Founder e Amministratore Delegato di Italiacamp, una impact organization in cui il 49,47% del capitale sociale di Italiacamp s.r.l. è detenuto da Associazione Italiacamp e la restante parte da Poste Italiane, Ferrovie dello Stato Italiane, Invitalia, TIM, Rcs Mediagroup e Unipol Gruppo. Dal 2021 è Adjunct Professor presso l'Università Luiss Guido Carli, dove è Coordinatore Corporate dell'Osservatorio "Governance Innovations Impact Management" (GIIM), docente del laboratorio "Investing for Good Lab", componente del "Centre for Research in Leadership, Innovation, and Organisation" (CLIO) e del "Centro di Ricerca Internazionale per l'Innovazione Sociale" (CERIIS) della Luiss Business School.

## URICCHIO ANTONIO

Professore ordinario di diritto tributario e già Rettore dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro è attualmente Presidente dell'ANVUR (agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca).

Autore di numerose monografie e curatele e di oltre 300 articoli su riviste scientifiche sui temi di finanza pubblica, diritto tributario, politiche ambientali e profili giuridici dell'innovazione tecnologica. È componente della direzione e dei comitati scientifici delle principali riviste tributarie. Ha svolto attività di docenza in diverse università italiane e estere oltre che presso la legione allievi della Guardia di Finanza di Bari e la Scuola Superiore dell'economia e delle Finanze.

L'organizzazione e gli atti del Convegno sono a cura del Comitato Scientifico costituito da:  
Sveva Avveduto (CNR), Roberta Caragnano (Referente scientifica CREIS),  
Serenella Molendini (Consigliera Nazionale di Parità supplente e Presidente CREIS)

# LA RIVOLUZIONE DIGITALE PER UN PAESE PIÙ EQUO

Atti del convegno “Transizione digitale e mercati transizionali del lavoro”  
Roma, Consiglio Nazionale delle Ricerche, 24 settembre 2021

## INDICE

Premessa di Mario Paolucci .....	3
Introduzione di Serenella Molendini .....	5

### Parte I

#### **Leadership al femminile: la sfida del PNRR**

Giovani, donne, digitale e STEM: alcune riflessioni, <i>Sveva Avveduto</i> .....	12
Leadership al femminile: la sfida del PNRR, <i>Floriana Beretta</i> .....	18

### Parte II

#### **Il digitale per l’inclusione e l’accesso ai diritti**

Per una democrazia digitale, <i>Elena Gentile</i> .....	24
Raccomandazioni dal Women20 al G20 sul Digitale, <i>Gianna Avellis</i> .....	27
Il Welfare reticolare e le opportunità offerte dalla digitalizzazione, <i>Chiara Agostini</i> .....	31
Un divide che potrebbe unire, <i>Valeria Maione</i> .....	35

### Parte III

#### **Giovani, Digitale, STEM e nuove professioni**

Trasformazioni digitali tra mercato del lavoro e nuove modalità di produzione della ricchezza, <i>Antonio Uricchio</i> .....	40
Nuove professioni nel digitale e mercati transizionali, <i>Roberta Caragnano</i> .....	47
Patrimonio culturale e transizione digitale: la sfida per i mercati del lavoro, <i>Ivan Drogo Inglese</i> .....	53
Transazione digitale e del lavoro: educare all’anticipazione, <i>Fabrizio Sammarco</i> .....	56

La formazione come leva fondamentale per l'empowerment delle donne, <i>Giuditta Alessandrini</i> .....	59
<i>Notizie sugli autori</i> .....	66

**W20**  
ITALIA 2021

women



Consiglio Nazionale delle Ricerche



CON  
IL  
PATROCINIO  
DI



ITWIIN.IT  
ASSOCIAZIONE ITALIANA DONNE INVESTITRICI E INNOVATRICI



Consiglio Nazionale Ricerche – IRPPS – Osservatorio GETA (Genere e Talenti) • Consigliera Nazionale di Parità  
CREIS – Centro Ricerca Europea per l'Innovazione Sostenibile

**Convegno Nazionale – Roma 24 settembre 2021**

# TRANSIZIONE DIGITALE E MERCATI TRANSIZIONALI DEL LAVORO

## PROGRAMMA

### ORE 10.00 – SALUTI

**Mario Paolucci** Direttore CNR – IRPPS Roma  
**Elena Bonetti** Ministra Pari Opportunità e Famiglia  
**Andrea Orlando** Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali  
**Francesca Bagni Cipriani** Consigliera Nazionale di Parità  
**Francesca Grippaudo** – Presidente Associazione ITWIIN

### ORE 10.30 – Apertura dei Lavori

**Serenella Molendini** – Consigliera Nazionale di Parità supplente e componente gruppo esperte italiane del W20 su "Digital".

### ORE 10.50 – Relazioni introduttive ai seguenti Panel

1. Leadership al femminile: la sfida del PNRR
2. Giovani, Digitale, STEM e Nuove professioni
3. Inclusione e Digitale

**Coordina Silvia Camisasca, fisica e giornalista**

#### 1) *Esiti del W20 su "Digital"*

**Gianna Avellis**, Ricercatrice Senior, delegata italiana del W20 "Digital"- già Presidente Associazione ITWIIN

2) *Giovani, Donne, Digitale e STEM* – **Sveva Avveduto**, Dirigente di ricerca emerita del CNR Roma, delegata italiana W20, responsabile Osservatorio GE.TA – Presidente Associazione Donne e Scienza.

*Nuove Professioni nel digitale e mercati transizionali*  
**Roberta Caragnano**, Prof.ssa di diritto delle politiche sociali e del lavoro, Università LUMSA Roma – Comitato Scientifico CREIS

#### 3) *Inclusione e digitale*

**Elena Gentile** – Vicepresidente CREIS, già Parlamentare europea (Commissione Occupazione e Affari Sociali)

### ORE 12.00

1. **Panel – Il Digitale per l'inclusione e l'accesso ai Diritti.**

**Chair – Francesca Bagni Cipriani** - Consigliera Nazionale di Parità

#### Speakers:

**Chris Richmond** – Founder start up Mygrants  
**Chiara Agostini** – Ricercatrice Percorsi di secondo welfare  
**Valeria Maione** – Economista, Vicepresidente CREIS

### ORE 13.00 – 14.00 • Pausa

#### Ripresa dei lavori – Ore 14.00

### 2. Panel Leadership al femminile: la sfida del PNRR

**Chair: Eleonora Fratesi** - Presidente INFRATEL Italia

#### Speakers:

**Flavia Marzano** – Consulente per la trasformazione digitale – Creatrice di WISTER  
**Floriana Beretta** – Consulente di Future learning Office – Associazione ITWIIN  
**Margherita Leder** – Rappresentante per l'Italia nel board INATBA e Direttrice operativa in TMP Group

### ORE 15.00

### 3. Panel Giovani, Donne, Digitale, STEM e Nuove Professioni

**Chair: Antonio Uricchio** – Presidente ANVUR

#### Speakers:

**Fabrizio Sammarco** – Amministratore Delegato Italicamp  
**Titti De Simone** – On. – Consulente del Presidente e Coordinatrice dell'Agenda sulla Parità di genere della Regione Puglia  
**Ivan Drogo Inglese** – Presidente Stati Generali del Patrimonio Italiano  
**Giuditta Alessandrini** - Prof.ssa Ordinaria di Pedagogia Generale e Sociale all'Università degli Studi "Roma tre", Componente Segretariato Generale ASVIS.

### ORE 16.40 – Conclusioni

**Sveva Avveduto** – **Serenella Molendini**

**LINK PER PARTECIPARE: <https://register.gotowebinar.com/register/3479135583423852043>**

**Sala Convegni CNR – Piazzale Aldo Moro, 7**