

La leadership femminile fa bene al business

ODILE ROBOTTI, COUNTRY LEAD 30% CLUB ITALIA, SPIEGA PERCHÉ È IMPORTANTE, ANCHE DA UN PUNTO DI VISTA ECONOMICO, GARANTIRE ALLE DONNE PARITÀ DI ACCESSO ALLE CARRIERE DIRIGENZIALI



“Il merito è dato dal talento moltiplicato per l’opportunità. Se le donne non riescono a conquistare le posizioni che meriterebbero, a parità di competenze e bravura, forse è perché non sempre accedono alle stesse opportunità. Quando questo avviene è un difetto della meritocrazia e il business ne risente perché oggi più che mai ha successo chi ha la migliore squadra. Il bilanciamento di genere nella leadership, quindi, non è soltanto questione di equità, serve a competere”.

A parlare è Odile Robotti, country lead del 30% Club Italia, declinazione nazionale della campagna globale partita nel 2010 dal Regno Unito per promuovere una più alta partecipazione femminile nella leadership di organizzazioni private e pubbliche e che ad oggi ha fatto breccia soprattutto nei paesi di cultura anglosassone.

In Italia la campagna è stata lanciata nel 2015 e Robotti è stata fra le principali promotrici.

Cosa l’ha spinto?

Mi occupo di leadership femminile da parecchi anni e ho potuto constatare che in Italia le iniziative finalizzate al bilanciamento di genere hanno sempre privilegiato l’aspetto bottom-up.

Seminari e workshop per accrescere nelle donne la consapevolezza delle proprie capacità sono, infatti, sempre più frequenti nelle aziende e molto utili naturalmente, ma mancava un tassello: il coinvolgimento diretto e personale da parte delle figure apicali. L’approccio top-down è invece fondamentale nei processi di cambiamento e chi aderisce al Manifesto del 30% Club si impegna non soltanto ad essere un testimonial, ma anche ad applicare nella propria organizzazione i principi in esso richiamati.

Qual è la situazione italiana?

Come spieghiamo nel nostro Libro bianco sulla leadership femminile (“Competere e cre-

Odile Robotti



scere con tutti i talenti”, ndr), su un campione di 530 aziende del settore privato, metà delle quali con fatturato compreso tra i 50 e i 500 milioni, le donne a diretto riporto dell’amministratore delegato risultavano essere nel 2015 solo l’8%. Le donne dirigenti sono il 15% e prevalgono in settori come la sanità e l’istruzione, mentre i quadri donna sono il 28% del totale. L’obiettivo della campagna 30% Club è di raggiungere entro il 2020 la quota del 30% di donne in posizione apicale, includendo nella fetta anche il secondo livello di riporto all’Ad, che nelle grandi aziende è sempre un livello executive. Il traguardo non è casuale, ma coincide con la soglia indicata dai sociologi al di sotto della quale non ci si percepisce, e non si viene percepiti, come minoranza. Fare paragoni con la situazione esistente nelle piccole e medie imprese è azzardato perché vi sono meno livelli gerarchici. Assumere un ruolo apicale sembrerebbe più semplice, ma in assenza di dati è difficile affermarlo con certezza.

Come spiega la modesta presenza femminile nei ruoli apicali?

In parte è una conseguenza della scarsa partecipazione delle donne alla forza lavoro, il tasso di occupazione femminile infatti resta ancora sotto il 50% in Italia (oltre 12 punti sotto la media europea); in parte deriva dallo sbilanciamento nella ripartizione dei carichi familiari e domestici, dove il differenziale italiano è il più alto in Europa. Quest’ultima condizione, oltre a creare concreti problemi di conciliazione, conferma nelle giovani donne non ancora madri la convinzione che impegnarsi per la carriera sia inutile perché quando subentreranno gli impegni familiari non avranno alcun tipo di supporto e dovranno fare un passo indietro. E il paradosso è che le donne italiane fanno comunque pochi figli.

Come si può concretamente invertire la tendenza?

Prima di tutto va ribadito che il bilanciamento di genere nella leadership produce benefici economici. Dà accesso a un pool di talenti più ampio, migliora la qualità del governo d’impresa, così come la performance econo-

mico-finanziaria. Tutto questo fra gli studiosi è un fatto ormai acclarato, lo è meno al di fuori. Per questo motivo è fondamentale poter contare sul sostegno di amministratori delegati e figure in posizione apicale, i quali possono migliorare la situazione attraverso l’esempio e assicurando che le donne meritevoli possano accedere a ruoli di responsabilità senza essere vittime di pregiudizi e stereotipi.

Un’altra azione importante è misurare e monitorare l’andamento delle carriere.

Ci vorrebbero più leggi come la Golfo-Mosca?

Senza quel provvedimento, che ha introdotto le quote di genere nei consigli di amministrazione e nei collegi sindacali di società quotate e società pubbliche, saremmo davvero molto indietro. E benché la quota sia di per sé un meccanismo distorto, non mi sembra che la qualità dei Cda ne abbia risentito.

Il problema è che non è possibile applicare un meccanismo analogo nelle organizzazioni: per fare carriera è necessario, giustamente, aver fatto un “cursus honorum” coerente con le esigenze richieste dal ruolo apicale. Quindi, bisogna assicurare che anche le donne accedano a quei percorsi. La prospettiva dunque è gioco forza di medio-lungo periodo.

Qualche suggerimento?

Le azioni che i leader possono fare per accelerare il bilanciamento di genere sono tante e comprendono comportamenti sia individuali che organizzativi, che abbiamo raccolto per l’appunto nel Libro bianco.

Alle donne suggerirei di cominciare a combattere le piccole “innocenti” discriminazioni della vita di ogni giorno, che producono un negativo effetto accumulo sulla propria autostima e relegano a quelli che gli anglosassoni chiamerebbero i “disappearing acts”, cioè quei comportamenti utili ma che non vengono opportunamente riconosciuti e premiati dal punto di vista della carriera.

Infine, un invito alle nuove generazioni a non confondere la libertà che le donne hanno ottenuto in tantissimi campi con la libertà di fare carriera. Questa ancora non è stata conquistata.

LI

S.T.