

**NIUKO** La società per la formazione di Confindustria ha chiuso il suo "Maps for future"

# Manager uomini e donne? Il fatturato segna +10/15%

Le esperte: «Accade perché la diversità e l'integrazione accelerano efficienza e innovazione. Ma il 75% delle aziende non sa sfruttarle»

**Cinzia Zuccon**

●● Nell'affrontare le sfide del futuro il tema delle donne e della "leadership gentile" ha assunto una nuova centralità, nonostante la resistenza sia ancora forte in molte imprese; stili di management differenti, più inclusivi, portano vantaggi nei risultati, nell'innovazione, nelle relazioni aziendali e nella fidelizzazione dei dipendenti. Se ne è parlato all'evento conclusivo del progetto di Niuko "Il valore della diversità di genere in azienda per ecosistemi lavorativi smart" finanziato dalla Regione.

**L'errore di adeguarsi al modello prevalente** Si tratta di permettere alla diversità di esprimersi, generando valore oltre gli stereotipi. «Sono per uomini e donne insieme» premette giustamente Elena Appiani, fondatrice della società di consulenza Rete 33 e una delle 5 donne nel board internazionale dei Lions. Alle donne vengono riconosciute 'soft skills' (capacità di ascolto, collaborazione, intelligenza emotiva e sociale, empatia); ovviamente, come le capacità tecniche 'hard skills' non sono appannaggio solo dei maschi, anche le caratteristiche 'soft' non sono prerogative solo femminili, ma per ragioni culturali e sociali le donne so-

no in grado di metterle in pratica con più confidenza. Lo sottolinea Federica De Vecchi, che applica al business le neuroscienze. «Le competenze "soft" sono preziose e crescono se si coltivano - aggiunge la coach Sabrina Fantini; considerarle come meno importanti è un problema. Anche per le stesse donne che per fare carriera rischiano di adeguarsi al modello prevalente basato su competitività e performance, mentre altre lottano o rinunciano».

**Le radici femminili del management moderno** Invece è proprio la capacità di valorizzare risorse diverse e complementari a fare la differenza. E sono state proprio le donne a gettare le basi del management moderno. Ne parla nel suo libro Luisa Pogliana, manager e consulente internazionale, fondatrice dell'associazione *Donne senza guscio*. In "Una sorprendente genealogia. L'autorità femminile nel management dall'800 ad oggi", Pogliana racconta donne come Beatrice Webb, fondatrice della London school of economics e promotrice della partecipazione dei lavoratori alla gestione aziendale, o di Mary Parker Follett, consulente di Roosevelt e antesignana del principio della leadership diffusa oggi tanto in voga, fino a Marisa Bellisario che vinse la

sfida del salvataggio dell'Italtel anche puntando sul dialogo, assumendo più donne, licenziando il 70% di manager cooptati dalla politica.

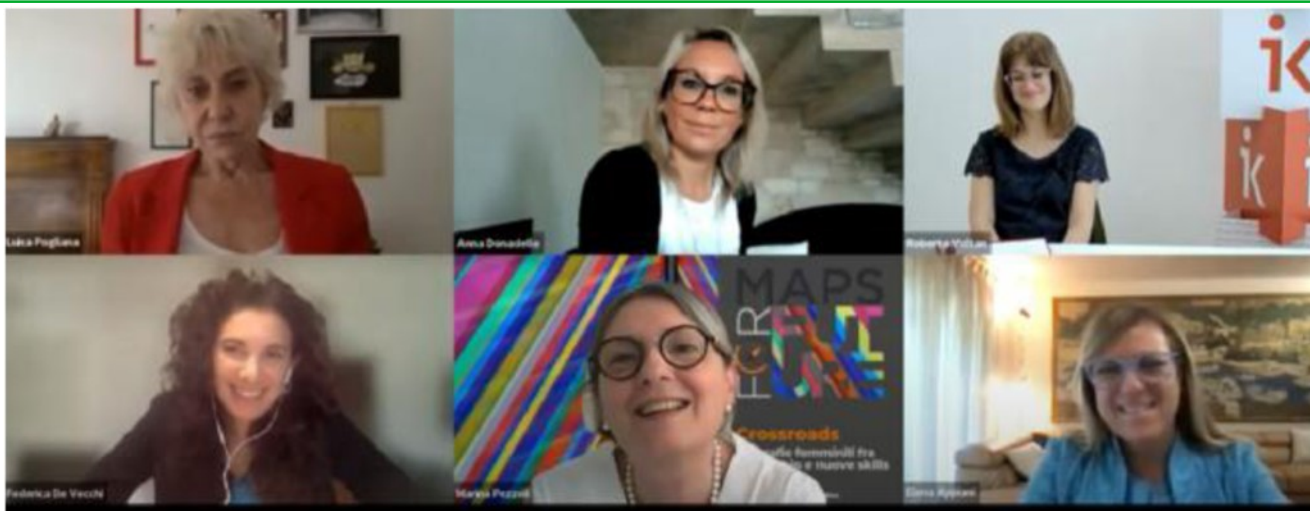
**Più donne, più innovazione: ecco perché** Secondo l'Organizzazione Internazionale del Lavoro con una buona inclusione di genere, cioè con almeno il 30% di donne in posizioni apicali, si incrementa il fatturato tra il 10 e il 15%. «Accade non perché le donne siano 'più brave' - dice Fantini - ma perché diversità e integrazione solo acceleratori di efficienza e di innovazione. Purtroppo però il 75% delle imprese associa l'innovazione a prodotti e processi e relega la crescita delle persone tra le ultime voci». È che le donne contribuiscano all'innovazione lo dimostra anche l'esperienza dell'ing. Anna Donadello, general manager di Negropal di Chiampo. Grazie anche a lei il fatturato dell'azienda di famiglia, attiva nell'edilizia, nel 2020 ha tenuto e nel 2021 è quasi raddoppiato anche per meno sprechi e ottimizzazione degli investimenti, nuova gestione delle risorse umane, marketing, più digitalizzazione, più sicurezza. «Tutto questo però - osserva - è stato possibile perché mio marito conosceva le mie potenzialità. Ecco, bisognerebbe offrire a tante altre donne la possibilità di

mettersi alla prova». D'altra parte anche le donne devono essere più consapevoli delle loro caratteristiche. Un sondaggio del "Progetto Antigone" di Fantini infatti evidenzia che si riconoscono e mettono in pratica azioni di visione sistemica e di etica, ma non si considerano funzionali alla leadership capacità di condivisione e gentilezza, che sono invece potenti strumenti di valorizzazione del talento, e si tengono silenti doti di ascolto, creatività e intuizione. Ma è anche passando dall'18 al 40% del personale femminile e puntando sulla conciliazione che l'azienda Keyline di Conegliano ha macinato aumenti di fatturato mentre Mariacristina Gribaudi e il marito si alternavano come amministratori. Per la vulcanica imprenditrice, madre di sei figli e con innumerevoli ruoli anche in ambito culturale, il segreto è non cadere nella trappola del multitasking, ma imparare a delegare. E pure a perdonarsi, se tra famiglia e lavoro non si riesce a fare tutto.

●  
© RIPRODUZIONE RISERVATA

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - 9612





*Alcune protagoniste del webinar della società Niuko che ha concluso il progetto di questo periodo "Maps for future"*