

Perché le **donne** non diventano AMMINISTRATORI DELEGATI

7

L'articolo più letto dell'edizione digitale del *New York Times* ha riaperto il dibattito: in quasi 94 casi su 100 **alla guida delle aziende ci sono maschi**. Non è un problema di regole. Ma riguarda la solitudine, la **competizione** e barriere profondamente radicate. Come spiegano a *Grazia* **manager ed esperte** che la carriera l'hanno fatta *DI Maria Teresa Cometto DA New York*

Oltre 40 anni dopo aver cominciato a entrare in massa nel mondo del lavoro, le **donne** al top sono ancora pochissime. E chi ce la fa, deve fare i conti con la solitudine e il non sentirsi mai parte del "clan" che davvero ha il potere. Un motivo è che le **donne** non giocano la stessa partita degli uomini: non vanno al circolo di golf con loro, non vanno a bere insieme, si concentrano invece sul risultato e questo alla fine le penalizza.

I numeri parlano chiaro. Le **donne** sono poco più del 6 per cento degli amministratori delegati (Ceo, "Chief executive officer" in inglese) delle 500 maggiori aziende americane, e la stessa proporzione vale anche per l'Italia. Le candidate meritevoli di essere promosse ci sono ma resistono ancora barriere profonde contro le **donne** ai vertici, ha denunciato una lunga inchiesta del quotidiano *New York Times*, l'articolo più letto e cliccato online nell'ultima settimana, che ha riaperto il dibattito. «Andare a bere una birra con un collega dopo il lavoro non è così semplice, quando si è l'unica **donna**, ma se non ci si aggrega si rimane fuori dal giro», conferma Emilio Galli-Zugaro, consulente e docente di Leadership alla scuola di business dell'Università di Monaco di Baviera. «Non a caso le **donne** vengono percepite come più aggressive quando chiedono un aumento di stipendio. Nelle tante occasioni di socialità maschile a cavallo tra il lavoro e il tempo libero, come la birra dopo il lavoro o il circolo di golf, si può accennare a questioni di stipendio, paragonarsi, sondare il terreno. E quando formalmente si discute dello stipendio non è la prima volta, come spesso lo è per la **donna** che non ha preparato il terreno nei mesi precedenti».

Colpisce che spesso, nelle aziende, ci siano moltissime dipendenti, ma poche di loro occupino le posizioni di comando. Vale per gli Stati Uniti così come per l'Europa e l'Italia. «È vero, c'è ancora molto maschilismo», dice Giovanna Bertazzoni, la nuova presidente del dipartimento degli Impressionisti e dell'Arte moderna a Christie's. «Anche nel mondo dell'arte lavorano molte bravissime **donne**, ma poi ai vertici siamo pochissime. Spesso mi ritrovo sola nelle riunioni. Credo che molto dipenda dai leader. Il Ceo di Christie's è illuminato e vuole cambiare. Ma dipende

anche da noi». Bertazzoni ha 49 anni, da 20 è con Christie's e osserva: «Le **donne** della mia generazione spesso non sono state abbastanza forti da chiedere il rispetto dei loro diritti, come il poter conciliare l'essere mamme e il far carriera. Io ho un figlio solo e il secondo sarebbe stato un grosso problema. Ma oggi per fortuna le 30enni hanno più grinta e sono più capaci di negoziare».

Chi ha grinta e determinazione, però, rischia di essere vista come una minaccia per l'establishment maschile e quindi penalizzata in modo esagerato se incontra difficoltà. Come è successo a Jan Field, il numero 2 di McDonald's negli Stati Uniti, licenziata nel 2012 dopo un solo trimestre di profitti in declino. «Stavo spingendo per i cambiamenti necessari in azienda e il mio capo non era d'accordo», spiega Field. Anche Federica Marchionni, l'anno scorso, ha dovuto lasciare la carica di Ceo di Lands' End, società americana quotata a Wall Street, dopo aver tentato di rilanciarla con una strategia innovativa. «Il più delle volte, se una **donna** è alla guida di un'azienda, tutti si sentono titolati a ostacolarla e, possibilmente, a eliminarla», commenta Marchionni. «Gli ambienti economico-finanziari fanno da cassa di risonanza. Non solo sono poco inclini a dare sostegno alle **donne** al potere, ma ne estremizzano in negativo l'immagine, soprattutto quando le **donne** vogliono apportare cambiamenti. Se poi siamo ferme e decise, sia pur chiare e corrette, lo considerano addirittura un difetto».

Il mondo del lavoro negli ultimi 20 anni è cambiato, naturalmente. Ma per le **donne** è ancora difficile competere alla pari. «Abbiamo fatto progressi e certi atteggiamenti apertamente discriminatori non esistono più e non sarebbero tollerati», puntualizza Monica Mandelli, top manager della società d'investimenti americana KKR e da molti anni coinvolta in iniziative per favorire una maggiore presenza **femminile** nel mondo del business. «Purtroppo, però, persiste un forte pregiudizio più sottile e spesso subconscio, radicato nella cultura assimilata fin dall'infanzia. Così è naturale, per esempio, che un manager uomo istintivamente scelga un collega del suo stesso sesso e più simile a lui per un progetto importante o per una promozione», continua Mandelli. «Per combattere questo, in KKR abbiamo istituito un



programma di training obbligatorio per tutti i dipendenti, che aiuta a riconoscere i pregiudizi che tutti abbiamo e ad attivarsi per eliminarli». Gli uomini illuminati hanno capito l'importanza di lavorare in ambienti misti. «Discriminare le **donne** è immorale e anche pessimo per gli affari, perché è dimostrato che le aziende con più "diversità" ai loro vertici vanno meglio», dice convinto Alberto Cribiore, l'italiano più potente a Wall Street, vicepresidente della banca Citigroup. «Noi siamo una delle società più attente alla eguaglianza dei generi. E mi deprime vedere quante poche **donne** Ceo ci sono tuttora. Ma non mi sembra ci siano statistiche sul numero di **donne** qualificate a diventare amministratore delegato che sono state invece discriminate. Temo che davvero ci sia ancora una mancanza di candidate, perché meno **donne** che uomini studiano da manager con un Mba, il Master in business administration, e se lo fanno poi molte abbandonano la carriera perché è difficile conciliarla con la famiglia».

Una strada, per aumentare le possibilità di carriera delle **donne**, è cambiare le regole del gioco. Proprio per tener conto delle differenze. «Bisognerebbe diffondere gli accorgimenti che rendono la vita delle lavoratrici mamme più facile, come consentire il telelavoro, fissare le riunioni la mattina, programmare in anticipo eventuali impegni extra», sostiene Marina Brogi, vicepresidente della facoltà di Economia all'Università di Roma La Sapienza ed esperta di governance, cioè delle regole della gestione aziendale. «Poi bisognerebbe valorizzare i modelli femminili positivi da emulare. Affinché una **donna** decida di proseguire nella carriera è importante che abbia esempi che dimostrino come famiglia, lavoro e carriera possano coesistere anche per **le donne**». ■

Dall'alto, in senso orario: Giovanna Bertazzoni, presidente del dipartimento di Arte Impressionista e Moderna da Christie's; Federica Marchionni, ex Ceo del marchio d'abbigliamento Lands' End; Marina Brogi, vicepresidente della facoltà di Economia all'Università di Roma La Sapienza; Monica Mandelli, top manager della società d'investimenti KKR.

Ma in Italia sono sempre di più

CI SONO UNA NOTIZIA BUONA E UNA CATTIVA PER LE **DONNE** CHE VOGLIONO FARE CARRIERA IN ITALIA. NELLE AZIENDE PRIVATE LE DIRIGENTI SONO APPENA IL 16 PER CENTO DEL TOTALE, POCO PIÙ DI 18 MILA CONTRO OLTRE 94 MILA MASCHI. E QUELLE CHE OCCUPANO LA POSIZIONE DI AMMINISTRATORE DELEGATO SONO ANCORA MENO, CIRCA IL 6 PER CENTO. FA BEN SPERARE, PERÒ, CHE LA PRESENZA **FEMMINILE** TRA I DIRIGENTI SIA AUMENTATA DEL 20 PER CENTO NEGLI ULTIMI 5 ANNI. E LA CRESCITA È STATA ANCORA PIÙ FORTE TRA I TOP MANAGER CON MENO DI 40 ANNI.