

La leadership è femmina ma va coltivata in network

Migliorare le soft-skill e offrire nuove opportunità di crescita: il programma internazionale Women First mette a confronto le donne che occupano posizioni di rilievo in aziende pubbliche e private

di Elena Puliti



La leadership femminile nelle aziende è aumentata, ma c'è ancora molto da fare per migliorare, visto che a livello mondiale le donne occupano solo il 13 per cento dei ruoli istituzionali e il 15 per cento delle posizioni dirigenziali.

A LIVELLO MONDIALE LE DONNE OCCUPANO SOLO IL 13% DEI RUOLI ISTITUZIONALI PUBBLICI E APPENA IL 15% DELLE POSIZIONI DIRIGENZIALI

Le capacità di leadership di una persona dovrebbero dipendere dai punti di forza e dai tratti della personalità, ma spesso le donne non sono incoraggiate ad assumere ruoli manageriali. Per sviluppare questi temi, Leaders First, network di imprenditori, manager e professionisti senior con sede a Londra, Milano, Mosca e New York, che ha lo scopo di migliorare le soft-skills necessarie per i ruoli di leadership e imprenditorialità, ha creato il programma Women First, in partnership con Blu Family Office e lo Studio Legale Cafiero Pezzali e Associati, mettendo a confronto imprenditrici, manager e rappresentanti di istituzioni, per mettere a fuoco percorsi e best practices tagliati al femminile.

«Per diventare leader di successo è necessaria una buona dose di fortuna, saper cogliere al volo le occasioni e scegliere bene i propri compagni di viaggio», spiega racconta Michaela Castelli, presidente Acea Spa. «La mia

storia è nata per caso, io ho cominciato a lavorare giovanissima in Borsa Italiana, dove per nove anni mi sono occupata di assistenza alle emittenti quotate in materia di operazioni straordinarie. A un certo punto ho deciso di cambiare settore per offrire la mia consulenza ad alcune

società, perché nel frattempo avevo avuto tre figli e la vita professionale si intrecciava con quella personale. Questa esperienza mi ha insegnato un'altra cosa importante per diventare un manager di successo: sapersi tirare indietro al momento giusto per passare a una nuova sfida. Uscire dalla propria zona di comfort per rimettersi in gioco è essenziale, ma soprattutto è importante capire quando è il momento di passare il testimone e farsi da parte». Ma non è tutto: «Una cosa che caratterizza noi donne», continua Michaela Castelli, «è il fatto che sappiamo ascoltare, in un'epoca in cui le persone sono sempre meno disponibili e tendono a perdere la concentrazione. La femminilità permette di apprezzare le persone e i loro punti di vista, e grazie alla nostra sensibilità tendiamo a dare possibilità che nessun altro dà. Inoltre è necessario ascoltare noi stesse: io per esempio in questa fase della mia vita sto lavorando anche per il futuro, cercando di delegare e di aiutare a crescere le nuove generazioni, anche se le ragazze di oggi sono già sulla buona strada, perché sono molto preparate e determinate».



MICHAELA CASTELLI PRESIDENTE ACEA S.P.A.

ha insegnato un'altra cosa importante per diventare un manager di successo: sapersi tirare indietro al momento giusto per passare a una nuova sfida. Uscire dalla propria zona di comfort per rimettersi in gioco è essenziale, ma soprattutto è importante capire quando è il momento di passare il testimone e farsi da parte». Ma non è tutto: «Una cosa che caratterizza noi donne», continua Michaela Castelli, «è il fatto che sappiamo ascoltare, in un'epoca in cui le persone sono sempre meno disponibili e tendono a perdere la concentrazione. La femminilità permette di apprezzare le persone e i loro punti di vista, e grazie alla nostra sensibilità tendiamo a dare possibilità che nessun altro dà. Inoltre è necessario ascoltare noi stesse: io per esempio in questa fase della mia vita sto lavorando anche per il futuro, cercando di delegare e di aiutare a crescere le nuove generazioni, anche se le ragazze di oggi sono già sulla buona strada, perché sono molto preparate e determinate».

Le performance delle imprese guidate dalle donne hanno performance migliori di quelle guidate dagli uomini: l'ultima survey di Credit Suisse ha evidenziato un tasso di crescita annuale composto del 2,8% per le aziende con almeno un quarto del board composto da donne. Ma il Cagr sale al 4,7% se la presenza femminile al vertice è di almeno un terzo. E



se a comandare sono le donne, con oltre metà del board? Il Cagr arriva al 10,3%, e poi il ceo è donna, secondo Credit Suisse il roe più alto del 19% rispetto alla media. E anche il dividendo: del 9%. Tutto (probabilmente) merito delle soft skills tipicamente femminili: l'intelligenza emotiva, la capacità di riconoscere le emozioni in se stesse e negli altri e di relazionarsi con loro, la leadership partecipativa, la capacità di introspezione, la comunicazione aperta, la capacità di lavorare in team, il multitasking. Eppure, le donne, anche quelle in



LUISA TODINI PRESIDENTE TODINI FINANZIARIA S.P.A.

posizioni di leadership, si sentono sempre sotto esame e si trovano spesso a dover giustificare il proprio atteggiamento: se lavorano con il proprio team in maniera collaborativa sono accusate di avere un approccio eccessivamente morbido, o al contrario vengono giudicate troppo dure. In effetti spesso molte annullano la parte più empatica, tipicamente femminile, per apparire più maschili e autoritarie. «Io ho sempre avuto una parte maschile molto forte, probabilmente a causa dell'ambiente in cui sono nata e cresciuta», conferma dice Luisa Todini, presidente della Holding Todini Finanziaria. «Sono nata da una famiglia modesta di contadini, ma con un padre con lo spirito imprenditoriale che matrone dopo matrone ha costruito una grande impresa, la Todini Costruzioni. Per me il benessere è arrivato durante l'adolescenza, quando ho avuto la possibilità di studiare e di fare un percorso professionale diverso. Dopo la gavetta

AL CONTRARIO DEGLI UOMINI, CHE TENDONO A ESSERE INDIVIDUALISTI E CONCENTRATI SULLA CARRIERA, LE DONNE COINVOLGONO IL TEAM

nell'azienda di famiglia ho avuto un intermezzo di qualche anno alla direzione di aziende pubbliche, per poi tornare alle origini. Quello che mi ha differenziato dai leader maschili è quello che caratterizza noi donne: siamo madri. Anche se non lo siamo fisicamente, abbiamo una predisposizione che ci rende più empatiche, più aperte agli altri e siamo in grado di bilanciare la capacità di leadership professionale e personale. Istintivamente siamo educatrici e sappiamo come affrontare le situazioni di crisi con compassione e pazienza. Al contrario degli uomini, che tendono ad essere incentrati sulla carriera e su loro stessi, le donne affrontano la loro carriera in modo riflessivo, cercando maggiore connessione con i colleghi e integrazione della vita lavorativa. Personalmente ho cercato di migliorare la mia vita lavorativa trovando un equilibrio con il mio privato. Per esempio ho imparato a ottimizzare il tempo fissando le riunioni al mattino invece che a fine giornata».



LEADER SOLIDALI

Nipote di Nelson e Winnie Mandela, la principessa Swati Mandela è stata nominata Gran Commissario all'Assemblea del World Business Angels Investment Forum. Cresciuta in una famiglia di grandi leader al servizio dei più deboli, si è sempre contraddistinta per la sua voglia di creare progetti umanitari, infatti è cofondatrice di Long Walk to Freedom Brand, un'organizzazione no-profit che offre biblioteche container alle comunità svantaggiate del Sudafrica. È anche socia fondatrice e azionista di Qunu Workforce, la principale società di consulenza sudafricana che crea uguaglianza nella forza lavoro per le persone con disabilità. Eclettica, carismatica e creativa, recentemente ha lanciato la sua gamma di moda di lusso, Swati by Roi Kaskara. «Nella mia esperienza di leader e imprenditrice ho imparato che è fondamentale sentirsi tutti allo stesso livello. Essere accessibili e ascoltare il proprio team è una caratteristica tipicamente femminile che aiuta ad arrivare al successo», racconta Swati Mandela. «La nostra forza è l'intraprendenza, noi donne guardiamo il mondo con coraggio e siamo in grado di affrontarlo con pragmatismo, ma anche con una elasticità dovuta alla capacità tipicamente femminile di essere multitasking. Per essere un leader di successo non serve solo essere abili a risolvere situazioni difficili, ma bisogna anche essere in grado di accettare il fallimento, e le donne sono più abituate a questo. Da sempre sfidano il mondo e traducono le grandi idee in azioni concrete, ma soprattutto riescono a vedere il lato positivo nelle situazioni più difficili, questo punto di vista femminile in una azienda aiuta la crescita e il miglioramento dei profitti».