

La donna è (anche) leader

Un simposio voluto dal Dipartimento delle istituzioni ha riunito otto donne che ricoprono funzioni dirigenziali in aziende pubbliche e private per condividere le loro esperienze in un mondo del lavoro in cui la donna fatica ancora ad accedere a ruoli decisionali: abbiamo raccolto le riflessioni di due di loro

/ 13.05.2019
di Barbara Manzoni

Nel mondo del lavoro persistono differenze di genere. La più eclatante si riferisce alle retribuzioni: i salari delle donne in Svizzera sono ancora più bassi di quelli degli uomini. Ma ci sono differenze più sottili e meno misurabili, che possono determinare o meglio ostacolare la carriera di una donna soprattutto nell'ottenimento di ruoli dirigenziali. Così, nonostante le donne oggi abbiano certamente la possibilità, le capacità e le competenze per ricoprire posizioni di rilievo in aziende pubbliche e private, la loro presenza in ruoli decisionali è ancora scarsa. Ma essere leader donna di un'azienda è possibile? E quali sono le difficoltà che le donne ai nostri giorni incontrano nell'ottenere ruoli dirigenziali? Sull'argomento hanno dibattuto lo scorso 13 marzo otto donne invitate al simposio organizzato dal Dipartimento delle istituzioni sul tema «Leadership al femminile». Tra loro c'erano anche Monica Duca Widmer, direttrice di EcoRisana SA, presidente del Consiglio di amministrazione di Migros Ticino e presidente del Consiglio dell'USI, e Rosy Croce, responsabile del Dipartimento risorse umane e membro di Direzione di Migros Ticino oltre che membro di HR Ticino. Le abbiamo intervistate.

Qual è il vostro bilancio del simposio organizzato lo scorso marzo dal Dipartimento delle istituzioni? Quali sono gli aspetti più interessanti emersi?

MDW: Il bilancio è sicuramente positivo, in quanto si è voluto sottolineare l'esigenza di avere una rappresentanza equilibrata tra donne e uomini anche a livello dirigenziale, sia nel settore pubblico che in quello privato. È stata una serata vivace, ricca di spunti e di nuove interessanti conoscenze. Questo non può placare però la delusione che ancora oggi, a 50 anni dall'introduzione del voto alle donne e in una società dove le donne possono accedere senza problemi a studi superiori, la questione vada ancora discussa. Le donne in posti dirigenziali sono sempre ancora meno del 20% e oltretutto - a parità di qualifiche e prestazioni - percepiscono di regola salari del 20% inferiori a quelli degli uomini: una situazione che purtroppo muta solo troppo lentamente.

RC: È stata una serata molto interessante ed arricchente sia dal punto di vista degli scambi di esperienze, sia per aver potuto dare un contributo alla sensibilizzazione sul tema. Oltre ad aver conosciuto persone molto valide che ricoprono ruoli di rilievo nella nostra economia sia in realtà aziendali pubbliche sia in quelle private, ho potuto constatare che vi sono alcuni denominatori comuni: ognuna delle donne presenti ha dimostrato di aver raggiunto tali traguardi perché, oltre a possedere le competenze necessarie e indiscusse, ha dimostrato di avere una grande tenacia, impegno e determinazione nel raggiungere i propri obiettivi.

A vostro avviso oggi in Ticino sono garantite le condizioni che permettono alle donne di raggiungere ruoli dirigenziali? Oppure ci sono ancora degli ostacoli? In quali ambiti si

potrebbe migliorare?

MDW: Come confermato anche nel corso della serata, per le donne senza impegni familiari grandi ostacoli - fatto salvo la questione salariale - non ci sono. Per le donne con famiglia, con figli e parenti da accudire, le possibilità si riducono invece drasticamente: molti uomini, ma anche molte donne non condividono le scelte delle «donne in carriera» e quindi non vedono la necessità di andare loro incontro con orari di lavoro flessibili, *job sharing*, asili nidi e doposcuola a costi proporzionali al reddito. L'ostacolo maggiore è quindi di tipo culturale. Personalmente non mi permetterei mai di giudicare chi fa scelte diverse dalle mie e lungi da me l'idea che tutte le donne debbano lavorare: ognuno dovrebbe però poter essere libero di scegliere di fare quello che crede meglio per sé stesso e per la sua famiglia. Vi sono ancora molti ostacoli pratici per la conciliabilità lavoro e famiglia e le iniziative sono ancora insufficienti per togliere veramente quegli ostacoli che impediscono a molte donne di fare carriera. Vedo però con grande piacere che le nuove generazioni hanno una visione diversa della coppia e tendono a scegliere una ripartizione dei compiti non una divisione dei ruoli. Ciò lascia ben sperare per il futuro, quel futuro che 40 anni fa mi illudevo di potere vivere io stessa e che ora spero non sia troppo futuro, ma abbastanza vicino al presente...

RC: Constato che sono stati fatti molti passi in avanti in questi anni. Grazie a una maggiore flessibilità nel mondo del lavoro e a una integrazione dell'uomo nella condivisione dei compiti familiari in via di miglioramento. Persistono, tuttavia, stereotipi di genere, che condizionano la carriera e la vita professionale delle donne, dettate soprattutto dal contesto in generale: freni culturali. La donna è per cultura la figura che deve occuparsi della cura dei figli, della gestione della casa e delle incombenze familiari. Le condizioni di lavoro offerte all'interno delle organizzazioni, attraverso modelli di lavoro e di sviluppo di carriera penalizzano l'accesso della donna a ruoli manageriali. Il contesto sociale correlato al mondo del lavoro, inoltre, esclude la donna, che non è nel circuito lavorativo, dal fare networking (l'occasione a partecipare ad eventi, incontri, riunioni). Tutti elementi determinanti per favorire l'accesso della donna in posizioni dirigenziali. È positivo però che di questi argomenti si parli sempre più spesso e ci sia consapevolezza unita alla volontà di progredire. È importante mostrare esempi pratici di successo per influenzare la nostra cultura.

Le donne hanno maggiori difficoltà nei ruoli di leadership rispetto ai colleghi uomini? Per quali motivi?

MDW: No, non penso proprio vi siano difficoltà maggiori: difficoltà possono averle sia gli uomini che le donne. Vi sono delle differenze, dettate dal genere, ma attenzione a non creare nuovi stereotipi. Di regola le donne sono più propense a valorizzare le differenze (e non solo quelle di genere), hanno una capacità di ascolto maggiore e sono propense a difendere le proprie idee anche in minoranza, ma vi sono uomini con questo profilo e donne che assolutamente agiscono in modo diverso. Non si può generalizzare. L'importante è che ognuno di noi si senta a proprio agio e conduca come ritiene sia opportuno, senza lasciarsi influenzare troppo da modelli preconfezionati e da stereotipi.

RC: Le donne sono diverse fra loro, come lo sono d'altronde gli uomini. Ognuno ha aspirazioni differenti, caratteristiche differenti, ma tutti siamo complementari. La donna, ha uno spiccato senso di responsabilità, di organizzazione e di autonomia professionale, mette energia, impegno e dedizione in ciò che fa ed ha una forte volontà nel portare a termine gli obiettivi. Penso che si possa dire che le donne hanno tutte le carte in regola per avere successo in ruoli di leadership, o meglio le hanno tanto quanto gli uomini.

Nella sua esperienza personale ha avuto difficoltà a conciliare impegni professionali e familiari?

MDW: Chiaramente sì! Con la nascita del primo figlio ho dovuto cambiare lavoro, in quanto la mia attività nell'industria non era più conciliabile con quella di mamma, visto che ero spesso all'estero per lavoro. Ho quindi aperto il mio studio di ingegneria ambientale e costruito un'attività da zero,

continuando così a poter esercitare la mia professione, che ancora oggi mi dà tante soddisfazioni. Quando i miei figli erano piccoli non potevo portarli al nido perché non ero un caso sociale, negli anni '90, non cento anni fa. Oggi la situazione è migliorata e non vieni più condannata se lavori senza averne necessariamente bisogno, perché hai un marito che può da solo mantenere l'intera famiglia.

RC: Ritengo di far parte di una categoria di donne privilegiate. Partendo dalla mia famiglia che ha sempre considerato me e mio fratello a pari livello offrendo ad entrambi la possibilità di studiare e realizzarsi professionalmente, cosa non del tutto scontata negli anni '70. Mio marito poi mi ha sempre sostenuta sia dal punto di vista personale che familiare; altra cosa non sempre scontata. Molto spesso, infatti, subentrano rivalità tra ruoli interni alla coppia che limitano le donne e la loro carriera. Non da meno, grazie alle aziende all'avanguardia per le quali ho avuto modo di lavorare, e ai miei superiori che hanno sempre creduto in me. Sono sempre stata valutata in modo equo, in base alle mie competenze, potendo così crescere professionalmente fino ad accedere alla posizione manageriale attuale che ricopro da 13 anni, senza discriminazione.

Spesso si dice che sono le donne stesse a non voler assumere ruoli di responsabilità, che cosa ne pensa?

MDW: Non tutti gli uomini e non tutte le donne lo vogliono, ma ci sono di sicuro donne pronte a farlo e anche donne con famiglia pronte a farlo, malgrado gli sforzi supplementari del conciliare il lavoro con il resto. Se le condizioni quadro miglioreranno anche il numero di donne pronte ad assumere una responsabilità aumenterà.

RC: Per esperienza personale, in qualità di responsabile del Dipartimento risorse umane di Migros Ticino, ho potuto constatare che in molte occasioni il problema esiste effettivamente. Da quali fattori questo sia dettato, è difficile dirlo, penso che si tratti del «dilemma del doppio vincolo», ossia le donne interessate a uno sviluppo di carriera, sono poste davanti al vincolo del proprio ruolo in qualità di responsabile del nucleo familiare e della ancora poca equa redistribuzione dei ruoli e compiti in famiglia, che impone alla donna di «sacrificare» la propria carriera a favore della famiglia.

Nell'economia privata sono le singole aziende che al loro interno possono decidere o meno di adottare politiche in favore delle carriere femminili. In questo senso che cosa fa la Cooperativa Migros Ticino?

MDW: La Cooperativa Migros Ticino è donna: sono 917 le donne impiegate sui 1582 collaboratori totali e 14% le donne membri di direzione, 15% le donne quadri medi, ma ben il 42% quelle quadri: le percentuali stanno aumentando dalla base e ci si aspetta quindi degli aumenti anche nei posti dirigenziali. In Consiglio di amministrazione vi sono 3 donne su 7 membri. La Cooperativa Migros Ticino sostiene e promuove un'ampia gamma di misure di politica familiare, fra le quali la conciliabilità tra lavoro e famiglia e opera sulla base di una politica lungimirante.

RC: Il nostro obiettivo è di garantire le pari opportunità a donne e uomini in tutti i settori e livelli dell'azienda. La parità nella vita lavorativa non si limita alla parità salariale, ma si estende anche alla ripartizione dei compiti, all'impostazione delle condizioni di lavoro, alla formazione e al perfezionamento e alla carriera professionale. Anche questi aspetti sono sistematicamente contemplati nel metodo di conduzione M-FEE e nel modello delle competenze su cui poggia, e integrati nello sviluppo del personale. Grazie a questi strumenti le discriminazioni nell'impiego sono di principio e sistematicamente escluse.

La questione delle pari opportunità è al centro dell'attenzione della Direzione. Il Dipartimento risorse umane consiglia i responsabili di linea e effettua un monitoraggio puntuale per verificare che l'applicazione delle direttive sia garantita in tutti gli ambiti. Tutte le collaboratrici e i collaboratori sono informati e sensibilizzati sul tema, sia attraverso il Contratto collettivo di lavoro nazionale (CCLN), regolamenti e documenti informativi, sia durante il corso per nuovi assunti, al quale sono

tenuti a partecipare tutti i collaboratori che iniziano la loro attività presso Migros Ticino, e a tutti i corsi Manageriali.