

CAPITALE UMANO

Leadership femminile: quello che le donne dicono

di Max Bergami*

La notizia della *class action* contro Google presentata da tre donne, ex-dipendenti del colosso della Silicon Valley, ha rapidamente fatto il giro del mondo anche se era già nell'aria da un po' di tempo. Tutto è iniziato con un'indagine federale del Dipartimento del Lavoro, mirata a verificare se in Google, da tempo al vertice delle classifiche internazionali dei best employer, vi fossero sistematiche differenze di livello retributivo e opportunità di carriera tra uomini e delle donne.

Ne è scaturito un polverone, sia per alcuni scambi tra le autorità federali e l'impresa, riportati dalla stampa internazionale, riguardanti la disponibilità dei dati necessari all'indagine, sia per un dibattito culminato nella pubblicazione di un memo da parte di James Damore, un ingegnere di Google poi licenziato, che individua nelle diversità tra i generi la ragione del minor successo delle donne nel settore dell'alta tecnologia.

L'ultima puntata (alla quale è molto probabile ne seguano altre) si è chiusa con una *class action* presentata da Kelly Ellis, Holly Pease e Kelli Wisuri che si sono fatte paladine di tutte le donne che hanno lavorato in Google negli ultimi quattro anni. L'accusa è grave perché, in breve, sostiene che la società abbia sistematicamente pagato le femmine meno dei maschi che lavorano in posizioni analoghe.

Al di là delle valutazioni di merito sul caso, difficili

da fare basandosi su informazioni inevitabilmente incomplete, il caso riporta sotto i riflettori un problema ancora lontano dalla soluzione, anche in Italia. Le donne sono ancora in numero ampiamente inferiore agli uomini nelle cosiddette professioni STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics) e nelle posizioni di Leadership. La ricerca dimostra che le differenze biologiche a cui fa riferimento Damore sono molto meno rilevanti delle somiglianze tra i generi per quanto riguarda gli aspetti professionali e comunque non spiegano il gap esistente. Al contrario, il gap sembra dipendere ampiamente da variabili sociali, legate sia a valori culturali, sia al ruolo sociale che le donne hanno ricoperto e ricoprono.

In Italia una misura indubbiamente efficace è stata introdotta dalla nota legge che porta il nome di Lella Golfo e Alessia Mosca e che prevede obbligatoriamente una quota minima del venti per cento per entrambi i generi nelle società quotate e in quelle pubbliche. A metà del periodo di applicazione (la legge è efficace fino al 2023) i risultati sono significativi, perché i consigli di amministrazione hanno visto la componente femminile passare dal 7 al 31 per cento. Uno degli effetti più rilevanti di questo provvedimento, forse il più rilevante, consiste nella creazione di un bacino di donne da cui attingere per la composizione dei consigli. Infatti, prima di questo provvedimento, era anche diffi-

cile trovare candidate che avessero un'esperienza in questo ruolo.

Interessante anche notare che ben sette SDG (Sustainable Development Goals) prendono in considerazione la situazione femminile, ma tra il dire e il fare a livello europeo, una direttiva simile alla Golfo-Mosca è ancora bloccata in Commissione per mancanza di accordo, mentre un pacchetto sul *work-life balance*, che contiene misure utili a sostenere le donne, è ancora in discussione.

La maternità rappresenta ancora uno degli aspetti più problematici di questa intera questione, in quanto molte delle responsabilità legate alla nascita di un figlio, anche al di là della gravidanza e dell'allattamento, ricadono ampiamente sulle ma-

IL CASO GOOGLE
I team di lavoro ben bilanciati dal punto di vista del genere sono più efficaci

LA STRATEGIA
Per attivare il cambiamento è necessario forzare la discontinuità anche per poco tempo duri. Le indagini svolte su questo tema mostrano chiaramente come questo elemento rappresenti un deterrente alla procreazione e contemporaneamente sia uno dei fattori che frenano maggiormente l'assunzione di posizioni di leadership da parte del genere femminile.

Una riflessione aggiuntiva, al di là dei principi di uguaglianza, della tutela dei diritti, delle pari opportunità e delle policy pubbliche e private da implementare, riguarda l'efficacia delle organizzazioni in cui la differenza è vista come un valore. Numerose ricerche evidenziano una correlazione positiva tra performance dell'impresa e leadership femminile; stessa cosa per quanto riguarda la composizione dei management team.

Le donne dicono di esser discriminate e di aver una strada più difficile degli uomini. Insieme è necessario prendere questo tema sul serio. Il problema non è biologico, ma culturale e sociale. Certamente non è risolvibile solo per via normativa, ma la legge Golfo-Mosca dimostra che per attivare il cambiamento a volte è necessario forzare la discontinuità, anche se per un periodo limitato nel tempo.

* *Bologna Business School*
Università di Bologna

APPROFONDIMENTO ONLINE

Le analisi di "Capitale umano" del professor Bergami nella sezione Impresa&territori www.ilsole24ore.com/ie

