

Quell'inversione di rotta che fa crescere il Paese

Conciliazione, empowerment e buon welfare: è a tutto campo l'impegno di **Federmanager** per valorizzare la differenza di genere. Intervista alla coordinatrice del Gruppo Minerva, Renata Tebaldi

di Marina Marinetti

LA LEALTÀ IN LOTTA, LE VIRTÙ EROICHE, LA GUERRA PER GIUSTE CAUSE, LA DIFESA MA ANCHE LA SAGGEZZA, LE STRATEGIE, L'INTELLIGENZA. IN UNA PAROLA: MINERVA. CHE SÌ, ERA UNA DIVINITÀ ROMANA, MA È ANCHE IL NOME CON IL QUALE FEDERMANAGER HA BATTEZZATO LE MOLTE, MOLTISSIME INIZIATIVE PER VALORIZZARE LA DIFFERENZA DI GENERE. Ma attenzione: non parliamo dei classici progetti di sensibilizzazione, anzi: «Si tratta di iniziative innovative e decisamente concrete», spiega a Economy **Renata Tebaldi, coordinatrice del Gruppo Minerva**, appunto, nato in seno a Federmanager nel 2009. «Dal 2009 sono molte le attività messe in campo dal nostro gruppo per **progetti e attività finalizzati alla valorizzazione delle donne manager**: abbiamo dedicato attenzione prioritaria al tema del *gender pay gap*, alle opportunità occupazionali e di carriera e, più in generale, al contrasto agli stereotipi che impediscono la realizzazione di una piena parità di genere nel mondo del lavoro manageriale».

Ci fa qualche esempio?

Nell'ambito del rinnovo del Contratto nazionale di lavoro Dirigenti industriali del 2019, grazie ad una intensa collaborazione con la delegazione trattante e al supporto dei vertici federali, il nostro Gruppo ha contribuito alla formulazione di proposte concrete di inserimento di alcune clausole

contrattuali relative alla parità di genere: istituzione di un **osservatorio sul gender gap**, la maternità separata dagli eventi di malattia ed altri miglioramenti contrattuali. Questo traguardo è stato raggiunto dopo 70 anni e le novità in campo per le donne sono davvero di grande rilievo. L'istituzione, a livello contrattuale, di un osservatorio sul gender gap accende i riflettori su questa criticità e il concetto di maternità è stato definitivamente allontanato dall'etichetta impropria di "malattia". Abbiamo contribuito attivamente, attraverso la presentazione di proposte circostanziate, al **gruppo di lavoro W20 (l'engagement group previsto nell'ambito del G20)**. Abbiamo discusso di donne e lavoro, percorrendo tre direttrici: conciliazione, *empowerment* e buon welfare (incentivazione delle giovani ad avvicinarsi agli studi di materie Stem, **promozione di incentivi alle imprese che investono nelle donne**, e sgravi e incentivi alle imprese che reinseriscono le donne nel mondo del lavoro; formazione e *reskill* anche in materie digitali, sostegni governativi alle im-

prese femminili per l'innovazione digitale dell'impresa, *reverse mentoring* digitale). Abbiamo inoltre dato il nostro contributo alla *task force* coordinata da Vittorio Colao per il piano di rinascita Fase 2 sui temi della **promozione delle donne a ruoli apicali**, attraverso selezioni per merito e competenza, trasparenza delle retribuzioni per favorire la riduzione del *gender pay gap*, introduzione del tema della condivisione delle responsabilità familiari tra uomini e donne, *focus* sul welfare anche attraverso un forte coinvolgimento delle imprese con misure di incentivazione. Segnalò inoltre il progetto **"Più donne nei Cda"**, nato dall'esperienza consolidata del Gruppo Minerva Torino ed esportato in altri coordinamenti territoriali.



Renata Tebaldi,
coordinatrice
del Gruppo Minerva
di Federmanager

COVERSTORY



Interessante. E le ricadute? Il diversity management aumenta davvero la competitività dell'azienda?

Sì, ne sono convinta. Molte ricerche evidenziano come le aziende con *board* misti abbiano reagito meglio alle congiunture negative degli ultimi anni e abbiano registrato *performance* migliori. Un aumento della presenza femminile porta benefici e migliori risultati e l'**impatto positivo della presenza femminile** non è limitato alla performance del *board* stesso, ma si rileva anche negli altri livelli delle organizzazioni. È provata da alcune ricerche una correlazione positiva tra presenza di donne e risultati aziendali, in senso ampio. Oggi è sempre più avvertita la necessità di integrare la *go-*



**LA LEADERSHIP
PARTECIPATIVA
È UN MOTORE
DI CAMBIAMENTO
DI CUI LE DONNE
POSSONO ESSERE
PORTATRICI
E PARTECIPARE**

vernance con le competenze che le donne dimostrano di possedere. La visione femminile all'interno del luogo di lavoro ha cambiato il modo di concepire le realtà aziendali stesse. L'azienda è vista dalle donne come luogo in cui soggetti diversi possano contribuire, con valori differenti, alla costruzione di uno sviluppo condiviso. È il **concetto di leadership partecipativa**, un concetto di innovazione come motore di cambiamento di cui le donne possono essere portatrici e partecipino all'interno delle loro organizzazioni, coinvolgendo le risorse umane intese come "risorse" a tutti gli effetti. È l'evoluzione del concetto di potere declinato non solo come autorità, ma come autorevolezza e come elemento costitutivo per la creazione di ambienti e climi di fiducia. In tal modo è la **responsabilità a divenire cifra distintiva dell'agire all'interno di organizzazioni** che vogliono essere competitive, non solamente per gli indicatori di produttività economica ma anche sotto il profilo dello sviluppo del capitale umano.

Senza contare il mantra degli Esg.

Noi siamo, a mio avviso e a detta di persone più autorevoli della sottoscritta, in una transizione "epocale" di paradigmi, in altre parole un cambiamento della cultura delle imprese, della società e nostra come persone. Non è una scelta culturale soggettiva, ma un obbligo che la realtà economica, sociale, ambientale impone e di cui tenere assolutamente conto.

Alla fine, però, ostacoli e pregiudizi sono sempre in agguato, sotto forma di quei **bias cognitivi che facciamo fatica a superare**.

A mio avviso è indispensabile un'inversio-

ne di rotta, un cambiamento culturale che serva a innovare e far crescere non solo le aziende, ma il Sistema Paese. Credo che sia estremamente importante l'alleanza tra uomini e donne, fare davvero squadra. Ci sono stati significativi passi in avanti, anche grazie a tutte le iniziative messe in campo anche dal nostro Gruppo, ma il *gender gap* e in generale **le pari opportunità non devono essere una questione di moda o di marketing** e non bastano iniziative isolate. L'uguaglianza e l'inclusione sono dei cardini non solo di equità, ma di cultura.

Chi può far parte del Gruppo Minerva e quali collaborazioni state mettendo in campo?

In virtù del nuovo Regolamento del Gruppo Minerva, approvato dalla Giunta nazionale *Federmanager*, tutte le donne manager e quadri apicali iscritte alla Federazione fanno parte del Gruppo Minerva. Possono anche aderire al Gruppo, in qualità di "sostenitrici", donne di elevata professionalità, anche di altri settori, che non hanno i requisiti per l'iscrizione alle Associazioni territoriali di *Federmanager*, ma che possono dare un valore aggiuntivo nel sostenere il Gruppo. **Ad oggi sono attivi 32 gruppi Minerva sul territorio nazionale**, ognuno dei quali presidiato da una coordinatrice territoriale che in diversi casi è anche parte del coordinamento nazionale. Tutti i gruppi sono ben organizzati e sono impegnati nelle attività di diffusione dei temi a noi cari della parità di genere, anche attraverso l'organizzazione di eventi, webinar e attività di formazione. Sul sito www.federmanager.it, nella sezione "Gruppi", è possibile consultare l'elenco dei Gruppi Minerva territoriali con i riferimenti della coordinatrice da contattare.