

**Scenari.** Secondo Mulligan la recessione porterà a un incremento dell'occupazione femminile dell'1%

# Spazio per crescere

## La crisi può essere un trampolino di lancio per le lavoratrici

di **Laura La Posta**  
e **Caterina Ruggi d'Aragona**

**E** se alla fine la crisi economica si trasformasse in un'occasione di crescita per le lavoratrici e in particolare per le manager? Non è una speranza priva di fondamento: fior di economisti lo affermano (primo fra tutti, Casey B. Mulligan dell'Università di Chicago) e i dati, fin qui, lo confermano. Sia negli Stati Uniti, sia in Italia la riduzione di forza lavoro ha interessato più gli uomini che le donne, almeno finora.

Nel nostro Paese, l'Istat segnala nel quarto trimestre 2008 un calo della componente maschile (-0,6%) e un aumento di quella femminile (+1,2%); anche scremando il dato ai soli lavoratori italiani, al netto degli immi-

grati, il succo non cambia: -228mila gli uomini al lavoro, -28mila le donne (si intende che le uscite dal lavoro non riguardano solo le riduzioni del personale ma includono altre voci come i pensionamenti). Mulligan afferma che questo trend, comune agli Stati Uniti, avviene normalmente nelle recessioni: in quella del 1990-91 e in quella del 2001, l'occupazione femminile aumentò di mezzo punto: un progresso normalmente ottenibile in 6-10 anni. Per questa recessione, l'economista stima un incremento possibile nell'ordine dell'1 per cento.

Stesso discorso per le capufficio. Secondo Federmanager, quando un dirigente lascia un'azienda, nel 54% dei casi viene rimpiazzato dal suo numero due, che ne assume le funzioni senza essere promosso. E - indo-

vinate un po' - spesso quel numero due è una donna, che al momento non guadagnerà un grado ma crediti, da spendere (si spera) quando la crisi sarà finita. A questo si aggiunge che tutti gli studi (da Catalyst a McKinsey fino all'analisi italiana di Cervec) hanno ormai dimostrato che le aziende a leadership femminile generano più fatturato e profitti, hanno performance finanziarie migliori e rischi di insolvenza minori.

Ma perché vengono licenziati

più uomini che donne? Sarà forse perché in media guadagnano di più (il 16%, pari a quattromila euro annui, secondo Eurispes)? E perché più donne vanno a lavorare in tempo di crisi? Sarà forse perché le famiglie sull'orlo della povertà sono quelle monoreddito? Questi interrogativi saranno dibattuti oggi, alla terza edizione del Forum Cultura d'impresa - Talento e leadership femminile, che si svolge a Milano, organizzato dal Sole 24 Ore Formazione in collaborazione con Regione Lombardia e Ibm e i patrocini di ministero del Lavoro, Federmanager, ManagerItalia, Pwa, Fondazione Bellisario e Dol's. Al convegno (completo di workshop formativo nel pomeriggio) prendono parte, tra gli altri, Tessema Tesfachew del World economic forum, la scrittrice Kathleen Kennedy Townsend, Benoit Roger-Vassel del Medef (la confederazione industriale francese), Cristina Coppola, vicepresidente di Confindustria per il Mezzogiorno, la consigliera nazionale di parità Alessandra Servidori e Antonella Maiolo della Regione Lombardia. Intanto, un giro d'orizzon-

te tra gli addetti ai lavori fornisce interessanti chiavi di lettura.

Secondo il presidente di Federmanager, Giorgio Ambrogioni, la recessione potrebbe essere un trampolino di lancio per le donne quadro, che nell'industria rappresentano il 16% (contro il 9% delle dirigenti). «Presto, tutte le imprese saranno costrette a ripensare ai criteri selettivi di accesso ai posti di responsabilità, adottando finalmente una logica meritocratica che prescindendo dal genere», afferma convinto. Gli fa eco il presidente di ManagerItalia, Claudio Pasini, che afferma: «La crisi può essere un'occasione per le donne, che hanno quello che serve nei momenti difficili: sono più e meglio istruite degli uomini, hanno maggiore predisposizione a condividere, motivare e coinvolgere il team, e sanno rimettersi in gioco».

Per Daniela Bollino, amministratore delegato della società di executive search Key2people, «il Paese ha un bisogno enorme di quella flessibilità che serve per aiutare ad accettare l'alternanza tra lavoro a tempo indeterminato e determinato, tra lavoro dipendente e libera professione, ma anche escalation verso l'alto o il basso dei livelli contrattuali; una flessibilità che aiuterebbe di più le donne».

«La crisi ha colpito soprattutto i settori ad alta rappresentanza maschile - spiega invece Maurizio Iachino Leto di Priolo, partner di Key2People responsabile della practice Governance, facendo riferimento alle tesi di Mulligan -. Nell'ultimo anno, le donne capozioni nelle Pmi sono aumentate visibilmente. Questo non è an-

cora vero per i consigli d'amministrazione, dove il ricambio è più lento. Ma se dovesse affermarsi l'idea che gli uomini sono responsabili di una cattiva gestione, si velocizzerebbero i ricambi e si aprirebbero le porte alle donne che, come dimostrato, porterebbero risultati migliori».

Così, si stanno aprendo porte a lungo sbarrate anche da pregiudizi e stereotipi. Come quel paternalismo che, a dispetto della meritocrazia, spesso ha negato a priori alle donne ruoli dirigenziali ritenendoli inconciliabili con le priorità femminili. Ambrogioni sottolinea: «Paternalismo fa rima con maschilismo; bisogna superare quei modelli organizzativi che penalizzano le donne, impedendo una corretta conciliazione tra tempi di vita e di lavoro».

Un esempio di armoniosa conciliazione arriva dalla coppia Bol-

lino-Iachino: cinque figli in due, convinte sostenitrici della «correlazione positiva tra l'occupazione femminile e il numero di figli, come dimostrato anche dal saggio di Francesco Billari e Gianpiro Dalla Zuanna *La rivoluzione nella culla. Il declino che non c'è* (Bocconi Editore); non a caso, in Lombardia le donne lavorano di più e hanno più figli».

I segnali ci sono tutti: la crisi economica offre un'occasione da non perdere. Senza necessariamente rinunciare a farsi una famiglia.

### IL DIBATTITO

Oggi al terzo Forum del Sole 24 Ore l'analisi di rischi e opportunità che si aprono per manager, impiegate e neo-laureate

