



Club Bergamo

Conviviale del 28 novembre 2016

Relatrici: Nicole Soranzo – Laura Zuccarino

Il Mentoring: best practices per l'avanzamento e leadership al femminile.

Sempre con più forza e vigore e in più ambiti il patrimonio di valori dell'individuo diviene fattore sensibile, al pari della leva finanziaria, tecnologica, di marketing, da considerare per il raggiungimento degli obiettivi di impresa. Le politiche di gestione e sviluppo HR si orientano più all'area comportamentale che a quella dei contenuti, più "al saper essere" che al "saper fare"; si ricorre sempre di più a servizi formativi one to one che alla formazione "tradizionale" (in aula, on line). Tra questi, rileva il mentoring, una relazione duratura nella quale un soggetto con più esperienza (mentor) aiuta un altro soggetto con minore esperienza (mentee) ad ampliare conoscenze, bisogni, limiti e punti di forza, ad integrarsi nella cultura aziendale fornendogli anche supporto psicologico.

Ma di che cosa si tratta? Può agevolare la valorizzazione delle professionalità femminili? Può concorrere a rimuovere fenomeni di autoesclusione delle donne all'accesso alla leadership?

Se ne è discusso, nell'ambito delle policy di genere sostenute dal Sorooptimist, a Palazzo del Monte, nel corso della conviviale sul tema "la figura del mentoring per l'avanzamento della donna nella ricerca avanzata".

Dopo il consueto indirizzo di saluto della Presidente, si sono avvicinate la socia Raffaella Giavazzi per introdurre il tema e presentare le relatrici, Laura Zuccarino, socia e dirigente Bankitalia e Nicole Soranzo, Professoressa dell'Università di Cambridge e genetista presso Sanger Institute (UK); due donne di elevato spessore, che pur con lo sguardo su contesti diversi, rispettivamente organizzazione finanziaria e mondo accademico, hanno sostenuto il mentoring quale best practice per rafforzare il ruolo delle donne e migliorare il balance gender nelle posizioni di responsabilità.

La dott.ssa Zuccarino, prendendo la parola, ha condiviso l'esperienza della Banca d'Italia, un'Istituzione/Azienda, in cui il mentoring si è sviluppato in due direzioni: verso gli stakeholder esterni, attraverso l'educazione finanziaria e verso gli stakeholder interni (dipendenti), con un progressivo aumento dell'attenzione alla persona, alle soft skills, alla diversità di genere.

Più in particolare, verso l'esterno, l'obiettivo della BI è di colmare il gap in materia economico-finanziaria, denunciato anche dall'OCSE, rispetto ad altri paesi europei, sviluppare empowerment, favorire scelte consapevoli, stimolare il problem solving. Tanti i progetti e diverse le modalità per raggiungere i più giovani, a scuola, per sviluppare attraverso gli stessi un moltiplicatore di cultura finanziaria; gli anziani, categoria più debole, per favorire la loro inclusione in una vita finanziaria attiva; le donne che per motivi diversi presentano un gap ancora più ampio.



Verso i propri dipendenti la BI, ha sempre sostenuto le diverse professionalità con una ricca azione formativa modulata in funzione del processo di cambiamento istituzionale ed organizzativo. E' stata istituita una commissione per le pari opportunità e si è costituita l'associazione ADBI per promuovere condizioni paritetiche; la valorizzazione della diversità è stata un obiettivo della pianificazione strategica 2014/16. I numeri, tuttavia, non evidenziano una soddisfacente presenza femminile nell'Istituto: le donne rappresentano, infatti, il 36% della compagine, le dirigenti sono solo il 24 % e per il top management la presenza è ancora più limitata. Quali sono i possibili freni, i vincoli? Le modalità di recruitment (le donne evidenziano una minore predisposizione al rischio), l'insicurezza, che può portarle a vivere la "sindrome dell'impostora", la minore attitudine a negoziare le opportunità di crescita e altre motivazioni di

ordine sociologico sono le verosimili cause elencate dalla socia che un'apposita task force è impegnata a scardinare, agendo sul piano culturale e delle conoscenze. Empowerment, leadership al femminile, mentoring sono gli ingredienti di un programma in atto, rivolto in particolare a donne della carriera manageriale.

La dirigente B.I. ha poi chiuso l'intervento definendo la relazione di mentorship una "joint venture", proprio per sottolineare anche il reverse mentoring (dal mentee al mentor) insito nella relazione che può e deve essere di tipo "win-win".

La prof.ssa Nicole Soranzo ha continuato l'analisi virando verso il prestigioso mondo scientifico per constatare che mutando il contesto il risultato non cambia: anche in tale campo le donne sono sottorappresentate. La professoressa/scienziata, attivamente coinvolta nello sviluppo del mentoring, si è soffermata sugli aspetti positivi e negativi dell'essere scienziata oggi e su una serie di cause di esclusione - individuate grazie anche alla diversità di funzioni svolte - riconducibili sostanzialmente alla mancanza di autostima, di sostegno, di ambizione delle donne. Condizioni tutte superabili proprio con l'aiuto di un mentor.

Oggi lo scienziato svolge attività multitasking, di autopromozione: non segue solo l'attività scientifica in senso stretto, ma nel percorso professionale ricopre vari ruoli: dal dirigente all'amministratore; dall'editore al mentore; sviluppa relazioni mondiali e affronta continuamente sfide per mantenersi competitivo. Ma essere scienziata oggi è tuttavia diverso dall'essere scienziato: a parità di prestazioni e di merito si hanno meno gratificazioni e visibilità, si guadagna meno e si ottengono pochi premi; nelle graduatorie scientifiche i nomi femminili sono ancora poco diffusi.

Le cause, però, sono comuni ad altri ambiti: pregiudizi, anomalie culturali; taking care, percezione di inadeguatezza nei confronti della scienza e della ricerca; cause che fanno della ricerca un ambito prettamente maschile, che minano i fondamentali alla base dell'eccellenza scientifica: talento, opportunità, diversità di genere per la ricchezza di visioni complementari.

Anche in tale campo, ha continuato la relatrice, un input all'equilibrio di genere si raggiunge sia con modifiche legislative, ha infatti citato l'"Athena Swan charter" per riconoscere e far avanzare le carriere delle donne nelle STEMM (scienza, tecnologia, ingegneria, matematica e medicina), sia con una serie di iniziative per catalizzare il cambiamento istituzionale e valorizzare l'immagine della scienziata, ha accennato appunto



alle varie azioni positive messe in atto nel proprio istituto per conseguire un work life balance, alle modalità fellowship per promuovere l'ingresso di nuovi ricercatori donne, alle attività di mentorship per rilevare, tra l'altro, l'esigenza di sponsorizzazione, di visibilità, di promozione delle competenze femminili.

La prof. Soranzo ha concluso l'intervento con la sua esperienza personale: una carriera costruita sull'impegno, sulla perseveranza di fronte a delusioni, sfidando pregiudizi ma anche con la condivisione e il sostegno della propria famiglia.

L'interessante incontro si è concluso con l'impegno del club di individuare strumenti e concrete azioni di supporto, di mentoring per sostenere le donne nel loro percorso professionale.

Bergamo, 28 novembre 2016