

DESIGNED FOR YOUR WORLD

**SDA Bocconi**  
SCHOOL OF MANAGEMENT

# **SDA Bocconi School of Management per SOROPTIMIST**

***Leadership e genere:  
per una leadership responsabile ed inclusiva***

**DIS**  
Osservatorio Diversity,  
Inclusion & Smart working

Milano, 14 gennaio 2021

# PREMESSA

Il presente documento si pone in continuità con le Proposte che annualmente vengono progettate da SDA Bocconi per Soroptimist, destinate a giovani neolaureate selezionate da Soroptimist sulla base del merito.

Il documento fa seguito ai colloqui intercorsi tra Daniela Mirka Giacoletto Papas e Mariolina Coppola di Soroptimist e Simona Cuomo di SDA Bocconi School of Management.

Per il 2021 la proposta SDA Bocconi si articola in differenti momenti formativi dedicati al tema della «leadership e genere» nell'attuale contesto socio-economico, colpito da una delle più gravi crisi sanitarie ed economiche globali.

La pandemia, che ha colpito tutta la società, ha anche amplificato le disparità di genere esistenti. Le donne in particolare si sono ritrovate esposte su molteplici fronti, così come documentato dal report delle Nazioni Unite «The Impact of COVID-19 on Women».

Il tema della *gender equality* è il numero 5, dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (*Sustainable Development Goals*, o SDGs) indicati dalle Nazioni Unite, e l'emergenza ci ha fatto capire che siamo ancora ben lontani dal conseguirlo.

Per affrontare questa emergenza e per pensare ad un futuro sostenibile, è necessario perseguire un modello di «leadership responsabile ed inclusiva», che valorizzi le attitudini e le competenze del femminile.



# OBIETTIVI GENERALI

- 1. Inquadrare il tema della leadership al femminile** all'interno dell'attuale contesto di emergenza sanitaria ed economica. Una crisi globale che pone al centro del dibattito i temi dell'inclusione e che richiede stili di leadership in cui l'etica e la responsabilità sociale siano i driver di comportamento su cui fondare le decisioni
- 2. Favorire l'empowerment** e la carriera delle giovani donne
- 3. Incrementare la consapevolezza** rispetto alle regole di ingaggio e di sviluppo nell'attuale mercato del lavoro dove proattività e imprenditorialità assumono un'importanza strategica per l'efficacia del proprio progetto di leadership



# IL PROGETTO 2021

Il progetto SDA Bocconi 2021 per Soroptimist è strutturato in tre possibili attività:

## YOUNG WOMEN LEADERSHIP [ITA]

**Programma nazionale** per giovani soroptimiste dall'Italia

- 3 edizioni da 3 giorni ciascuna
- Calendario proposto:
  - I edizione: 26-28 maggio
  - II edizione: 14-16 giugno
  - III edizione: 23-25 giugno



## YOUNG WOMEN LEADERSHIP [ENG]

**Programma internazionale** per giovani soroptimiste dall'Europa

- 1 edizione di 3 giorni
- settembre 2021



## REUNION

**Giornata-Evento** per le “soroptimiste SDA Bocconi” dal 2010 ad oggi

- settembre 2021







# *YOUNG WOMEN LEADERSHIP*



## OBIETTIVI SPECIFICI

Il corso, sia nelle edizioni erogate in italiano che per l'edizione internazionale, ha il duplice 'obiettivo di:

1. Riflettere sugli elementi concettuali ricorrenti e i nodi critici emergenti dall'excurus della letteratura accademica sul tema della leadership.
2. Esplorare il tema della leadership al femminile intesa come:
  - "Potere su di sé"
  - Espressione di una leadership autentica
  - Espressione di una leadership responsabile ed etica
  - Espressione di una leadership inclusiva

Si diventa leader infatti:

- Interiorizzando un'identità di leadership, cioè assumendo il ruolo di leader come parte integrante del proprio sé e perseguendo scopi e obiettivi in linea con i propri valori.
- Sapendo interpretare con intelligenza sociale l'attuale situazione di crisi pandemica ed i cambiamenti socio-economici che ne discenderanno e che richiederanno l'adozione di stili di leadership etici ed inclusivi.
- Sapendo leggere ed interpretare il tema della *gender fatigue* che, nell'attuale contesto di crisi globale, rischia di minare ancora di più l'identità di genere.
- Attivando una modalità di comunicazione efficace perché in grado di rispettare se stesse e l'interlocutore.
- Costruendo una propria immagine pubblica ed un network a sostegno del proprio sviluppo.



## CONTESTO

Il dibattito sugli **effetti asimmetrici della pandemia** sta diventando sempre più fervido e concreto. Il dato statistico secondo cui le vittime del virus sono stati principalmente uomini anziani con patologie pregresse ha alimentato la convinzione, non del tutto corretta, che le donne siano state meno colpite.

Nei fatti, non solo il Covid19 ha colpito duramente le donne influenzando in modo diretto la loro salute, ma ha avuto molte **conseguenze indirette**.

1. Secondo l'ultimo report di UNWomen, le misure di lockdown e di distanziamento sociale hanno aumentato gli episodi di violenza domestica. Richieste di aiuto sono aumentate esponenzialmente in tutti i paesi e i rifugi per le vittime rimasti aperti hanno raggiunto la capienza massima. Questi episodi di violenza hanno purtroppo interessato anche le donne coinvolte in prima linea durante l'emergenza (personale medico ed infermieristico).
2. Un secondo, ma non meno importante, fattore di ripercussione, riguarda le differenze di genere sul mercato del lavoro e negli equilibri familiari. La pandemia, a differenza della crisi del 2008 che aveva maggiormente colpito l'industria manifatturiera e quindi l'occupazione maschile, ha prodotto conseguenze simili tra uomini e donne, ma potenzialmente mette più a rischio le donne nel medio periodo:



- Prima di tutto, le donne sono state più impegnate nella cura dei bambini e nella gestione della casa per la chiusura degli asili e delle scuole. Le misure utili al contenimento della pandemia hanno notevolmente aumentato il lavoro domestico, il lavoro di accudimento dei figli piccoli, nonché l'aiuto a quelli più grandi impegnati nell'apprendimento a distanza. Questa situazione, che avrebbe potuto creare nuovi equilibri all'interno della famiglia, nei fatti ha pesato maggiormente sulle donne.
  - A questa situazione di affaticamento si è aggiunto anche il fatto che i nonni non hanno potuto essere disponibili per la cura dei nipoti, essendo stati più a rischio di contagio e quindi essi stessi bisognosi di aiuto.
  - Inoltre, alcune statistiche mostrano che le donne sono potenzialmente più vulnerabili nel mercato del lavoro rispetto agli uomini, potendo arrivare al 54% delle perdite complessive di posti di lavoro che le riguardano. Una delle ragioni di questo maggiore effetto sulle donne è che il virus sta aumentando in modo significativo il peso dell'assistenza non retribuita, che viene gestita in modo sproporzionato dalle donne.
3. Un ulteriore segnale di vulnerabilità, leggendo quanto è accaduto nel nostro Paese, è stato il grado di coinvolgimento delle donne nelle discussioni e nelle decisioni per la gestione della crisi e per la ripresa.





## La *self leadership* e la *gender fatigue*

La lettura dell'attuale contesto,, fortemente impattato dalla pandemia, è necessaria per elaborare costruttivamente e positivamente il sentimento di *gender fatigue* e poter sviluppare un progetto di leadership autentico e responsabile. Numerosi studi sottolineano la forte influenza della cultura sociale nella formazione dell' identità di genere: la famiglia, i sistemi educativi, la chiesa, i media, e l'ambiente di lavoro. E' necessario prestare attenzione agli ambienti in cui vivono le persone, se si vuole comprendere il senso dei loro pensieri e del loro agire. Occuparsi di differenze e di leadership al femminile significa dunque riflettere sulle rigidità, sugli stereotipi e sui pregiudizi di genere, avendo fiducia nelle capacità soggettive di interpretazione e integrazione rispetto al vecchio sistema di pensiero e azione. L'obiettivo è quello di imparare a fidarsi delle proprie intuizioni, delle proprie risorse e qualità interiori, nonché quello di saperle esprimere facendole diventare parte integrante del proprio ruolo professionale e sociale.

## Self branding, networking e imprenditorialità

Una volta messo a fuoco un progetto di leadership, responsabile ed inclusivo, diviene importante poterlo comunicare con efficacia. Identificare un Personal Brand e alimentare un network professionale sono gli strumenti necessari per una corretta strategia di crescita e costruzione del proprio progetto di «carriera» . Per creare il proprio brand è importante individuare gli elementi distintivi del proprio profilo e saperli comunicare in modo autentico. Per aumentare la propria visibilità diventa poi essenziale saper fare networking con intelligenza sociale e generosità, evitando comportamenti narcisistici e autocelebrativi che «la rete web» può indurre. Più persone entrano a far parte del proprio network e più si hanno chances di sviluppare il proprio percorso trovando nuovi clienti e lavori. Le opportunità di business oggi vanno pertanto ricercate con una logica imprenditoriale e proattiva; da questo punto di vista anche l'idea di poter sviluppare tramite il network una start up può costituire una strada innovativa ed alternativa per la costruzione del proprio progetto di leadership.

## Role modeling

L'identità di leadership è la base alla quale ancorare un personale e quindi efficace percorso di crescita; da questo punto di vista ogni donna è un valore differenziante importantissimo, indipendentemente dal campo in cui si realizza. Avere dei modelli di riferimento a cui ispirarsi è una fonte di apprendimento che nutre la propria autostima ed il sentimento di autoefficacia. Non si tratta di imitare ma di trarre vantaggio motivazionale da donne che hanno trovato una strada per realizzare sé stesse e quindi anche la propria carriera. Durante il CORSO sono previste due sessioni dedicate al role modeling:

- Una prima sessione, nel pomeriggio del secondo giorno, è dedicata a giovani donne che hanno realizzato delle start up innovative e di successo.
- Una seconda sessione, nel pomeriggio del terzo giorno, è dedicata alle testimonianze di donne leader che hanno maturato la propria crescita nell'ambito di imprese multinazionali.

A tutte le testimoni verrà chiesto di narrare la propria esperienza ponendo anche attenzione al contesto di crisi globale e agli effetti personali e professionali della pandemia.

## MATERIALE DIDATTICO

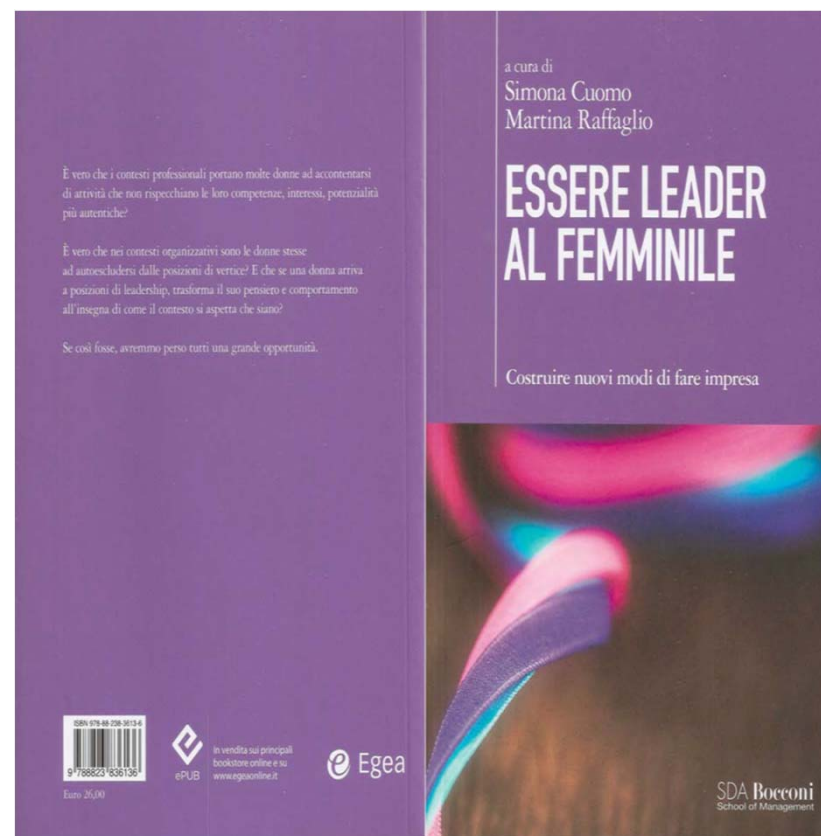
Le partecipanti del corso in italiano riceveranno in omaggio la versione online del libro «*Essere leader al femminile*», S. Cuomo, M. Raffaglio, Egea, 2017, che costituirà il materiale didattico principale.

Per le partecipanti del corso internazionale verrà ricercato un libro equivalente o verrà costruita una bibliografia ad hoc.

A tutte le partecipanti sarà dedicata **una piattaforma e-learning** con tutti gli strumenti e i documenti presentati in aula, integrati con una selezione esclusiva e mirata di articoli e altri materiali di approfondimento dei temi trattati.

Le partecipanti potranno accedere allo spazio di apprendimento virtuale per:

- leggere e scaricare il programma ed i contenuti del corso
- leggere e scaricare i materiali didattici, le letture e le esercitazioni
- condividere informazioni, domande con la classe ed i docenti del corso



# METODOLOGIA DIDATTICA

La **metodologia** utilizzata sarà **induttiva**, con l'obiettivo di partire dal vissuto personale per attivare un percorso di consapevolezza e di allineamento con la realtà professionale.

Le lezioni frontali verranno integrate da questionari di self assessment, role playing, casi didattici di studio e di «allenamento» delle competenze.

Il corso verrà erogato in presenza o eventualmente in modalità fully on line, qualora le condizioni epidemiologiche lo rendessero strettamente necessario.





## FACULTY E GESTIONE DEL PROGRAMMA

Il corso sarà svolto da docenti di SDA Bocconi, selezionati sulla base delle tematiche da affrontare in aula e di cui i profili sono presentati di seguito.

- Il Direttore del Programma sarà la prof.ssa Simona Cuomo, Associate Professor of Practice di Leadership, Organization and Human Resources – SDA Bocconi.
- La relazione con Soroptimist sarà gestita dal Direttore del Programma e da Ilaria Cadoppi, Business Development Team – SDA Bocconi.





### **COMPETENZE**

- Leadership
- People Management
- Diversity & Inclusion
- Smart working
- Valorizzazione/gestione del personale

### **SETTORI**

- Banche
- Assicurazioni
- Farmaceutico
- Consulenza
- Telefonia
- Energia
- Alimentare
- Auto

## **SIMONA CUOMO**

**SDA Associate Professor of Practice di Leadership, Organization and Human Resources;  
Coordinatore del Diversity & Inclusion & Smart Working Lab (DIS).**

### **PROGETTI SDA BOCCONI E ATTIVITÀ ACCADEMICA**

Presso SDA ha condotto numerose ricerche, workshops, convegni, progetti di formazione multitarget e multi metodo, attività di consulenza e work-out, sviluppando relazioni con importanti imprese sia multinazionali che del mercato italiano. Presso l'Università Bocconi è professore a contratto nel Master Organizzazione e Personale e nei Seminari per lo sviluppo delle abilità comportamentali.

### **ATTIVITÀ DI RICERCA**

Le sue competenze riguardano la gestione della diversità nelle sue differenti sfumature (genere, età, etnia, disabilità, orientamento sessuale, appartenenze funzionali o politico-sindacali etc.), le pratiche a supporto dell'inclusione (smart working, work & life balance, politiche per la genitorialità) e i temi relativi all'ascolto, valorizzazione e gestione delle persone nelle imprese ( leadership, people management, negoziazione, public speaking, team management, ascolto, gestione dei feedback, dei conflitti; mindfulness , gestione dello stress e dell'emotività) e i processi e sistemi di HR management.

Studia e utilizza forme creative e format esperienziali sia nella formazione, sia nel coaching.

Autrice di numerosi libri e articoli. I suoi lavori sono stati pubblicati su importanti journal quali Economia & Management e Sviluppo & Organizzazione. È psicologa, counselor e coach professionale. È referee per la rivista Economia & Management e membro di comitati scientifici.

### **ISTRUZIONE E PROFILO PERSONALE**

Simona ha conseguito la Laurea in Scienze Politiche con indirizzo in Psicologia Sociale, presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, la Laurea in Psicologia presso l'Università degli Studi Bicocca di Milano, un Master e una certificazione in Counseling presso il Centro Berne di Milano (-Iscritta all'albo dei counselor italiani: Assocounseling), un Master e una Certificazione in Coaching presso la In Coach Academy e il titolo di Affiliate coaching presso la Columbia University.





## EMILIA PAOLINO

### SDA Fellow of Leadership, Organization and Human Resources

#### SDA BOCCONI PROJECTS AND ACADEMIC ACTIVITY

La sua collaborazione con SDA Bocconi inizia nel 2011. E' membro del Center for Assessment and Development e disegna questionari per le indagini di clima organizzativo, gli high potential, e assessment per middle e executive manager.

Insegna in corsi della divisione open market e per I custom program. Presso l'Università Bocconi è professore a contratto nel Master Organizzazione e Personale e nei Seminari per lo sviluppo delle abilità comportamentali. Le sue attività di teaching si focalizzano sulle tematiche di diversity management, teamwork, internal communication e self branding.

#### RESEARCH

Le sue attività di ricerca si concentrano sui temi del comportamento organizzativo, diversity management (con un focus specific sulle differenze di age e gender), clima organizzativo sia da un punto di vista quantitativo che qualitativo e leadership style.

#### PROFESSIONAL ACTIVITY

Autrice di numerosi libri e articoli. I suoi lavori sono stati pubblicati su importanti journal quali Economia & Management, The Case Center e altre riviste.

#### EDUCATION AND PERSONAL PROFILE

Emilia ha conseguito la Laurea in Relazioni Pubbliche presso la IULM di Milano, un master of science in Formazione e Sviluppo Risorse Umane presso l'Università Bicocca di Milano e ha ottenuto la certificazione per la somministrazione del Myers Briggs Type Indicator

#### COMPETENZE

- Comportamento organizzativo
- Diversity management
- Clima organizzativo
- Stili di Leadership
- Change Management
- Self Branding
- Team Leadership

#### SETTORI

- Lusso
- Alimentare
- Telecomunicazioni
- Banche e Assicurazioni
- Pharma



## ZENIA SIMONELLA

### SDA Fellow, Leadership, Organization and Human Resources

#### PROGETTI SDA BOCCONI E ATTIVITA' ACCADEMICA

La sua collaborazione con SDA Bocconi ha inizio nel 2008. Da più di 10 anni lavora presso l'Osservatorio Diversity, Inclusion and Smart working (DIS), portando avanti progetti di formazione e ricerca sui temi della diversità e inclusione, leadership al femminile, smart working, clima aziendale. Ha svolto anche attività di supporto in progetti extra-area nei campi della *digital transformation* e del *real estate*. Attualmente è parte del comitato editoriale della rivista della SDA Bocconi "Economia & Management" dove svolge attività di supporto scientifico ed editoriale. Presso l'Università Bocconi è professore a contratto nel Master Organizzazione e Personale dove insegna diversity management. È inoltre *teaching assistant* per il Corso di Organizzazione Aziendale e per i Seminari per lo sviluppo delle abilità comportamentali.

#### ATTIVITÀ DI RICERCA

Le sue ricerche si concentrano principalmente sui temi della diversità, dell'inclusione e dello smart working; sulla diffusione dei trends nella disciplina manageriale. È autrice di numerosi articoli pubblicati su E&M: "1988-1997: il dibattito sui modelli d'impresa, Speciale 30 anni di E&M" in *Economia & Management*, 1, 2019 (con Basaglia S.); "L'immigrazione vista da imprese e sindacati", in *Economia & Management*, 1, 2018. (con Perretti F., Basaglia S.); "Una prospettiva critica sul diversity", in *Economia & Management*, 1, 2016; "Prevenire la violenza al lavoro: indicazioni per le aziende", 43-58 in Magni M., Picozzi M (a cura di, 2016) *Aggressività in azienda*. Egea: Milano (con Magni M.); "Disabilità e organizzazioni. L'esperienza di Jobmetoo", in *Economia & Management*, 3, 2015 (con Cuomo S.); "Tra vecchi totem e nuova rottamazione. La gestione della diversità nelle imprese italiane", in *Economia & Management*, 1, 2015 (con Basaglia S., Paolino C.); "The last call. L'adozione del diversity management e l'insostenibile ritardo delle imprese italiane", in *Economia & Management*, 2, 2015 (con Basaglia S., Paolino C.); "Diversity Management e work-life balance nelle imprese italiane. I risultati dell'indagine 2013", in *Economia & Management*, n.3, 2014 (con Basaglia S., Paolino C.); "Diversità e discriminazione nelle aziende in Italia. I risultati dell'indagine 2013", in *Economia & Management*, n.2, 2014 (con Basaglia S.); "Diversity management: moda manageriale e strumento organizzativo", in *Economia & Management*, n.2, 2013 (con Paolino C.); "Calma piatta sul fronte della gestione della diversità", in *Economia & Management*, n.2, 2012 (con Paolino C.).

#### ISTRUZIONE E PROFILO PERSONALE

Dottorato di Ricerca in Sociologia, SUM di Firenze/Scuola Normale Superiore e Università degli Studi di Milano-Bicocca, 2012. Ha conseguito la Laurea specialistica in Economia e Management (focus: pubblica amministrazione), Università Commerciale L. Bocconi, Milano, 2008. Ha conseguito la laurea triennale in Economia e Management (focus: arte, cultura e comunicazione), Università Commerciale L. Bocconi, Milano, 2005

#### COMPETENZE

- Organizzazione
- Diversity Management
- Sociologia e metodologia della ricerca

#### SETTORI

- Consulting
- Pubblica amministrazione
- Farmaceutica
- Auto

#### DOCENTI ALL'OPERA

- Si vedano i blogs sulla rubrica "Articolo 3" in *Economia & management plus*



# ABOUT SDA BOCCONI



# SDA BOCCONI RANKINGS & ACCREDITATIONS



**#4** BS in Europe

Custom Education Rankings 2020

**#5** BS Worldwide

Custom Education Rankings 2020

**#5** BS in Europe

European B-Schools Rankings 2020

**#9** MBA in Europe

Global MBA Rankings 2020

**#31** MBA Worldwide

Global MBA Rankings 2019

**#9** BS in Europe

Executive Education combined  
Rankings 2020

**#12** Worldwide

Executive Education combined  
Rankings 2020



**#5** Best International  
Business Schools Rankings  
2019  
(Non US MBA Programs)



**#10** in Europe QS

Global MBA Rankings 2021

**#23** Worldwide QS

Global MBA Rankings 2021

**#8** in Europe QS

Global EMBA Rankings 2019

**#16** Worldwide QS

Global EMBA Rankings 2019

**#1** Worldwide QS

Return of Investment Global MBA  
Rankings 2021



**#4** MBA Program

Outside US  
Forbes 2019



**#3** MBA Program

In Europe  
Full Time MBA Ranking 2019

**#13** MBA Program

Worldwide  
Full Time MBA Ranking 2019

## OTHER INITIATIVES



YOUR COMMUNITY OF MANAGERIAL IDEAS, NETWORKING AND EVENTS

Con oltre 110.000 alumni e dirigenti aziendali di successo in oltre 150 paesi, la nostra comunità di alunni per Executive Education è davvero globale. MINE è una piattaforma per unire gli alumni che hanno partecipato ai corsi della SDA Bocconi con l'intenzione di progredire le esperienze di apprendimento ed aggiornamento professionale, di offrire occasioni di incontro, conoscenza e confronto.

Gli eventi si basano su 12 temi principali e si svolgono **ogni mercoledì**, presso la Sala Lettura della Libreria Egea in Viale Bligny 22 e **in diretta streaming**.

Scopri l'impatto dei nostri eventi settimanali!



SDABOCCONI.IT/MINE



DESIGNED FOR YOUR WORLD

**SDA Bocconi**  
SCHOOL OF MANAGEMENT

## CONTATTI

### **SIMONA CUOMO**

**Associate Professor of Practice di Leadership, Organization and Human Resources**

**Direttore del Progetto**

**[simona.cuomo@sdabocconi.it](mailto:simona.cuomo@sdabocconi.it)**

### **ILARIA CADOPPI**

**Business Development Manager**

**Mob. 366 6712326**

**T. 025836.3038**

**[ilaria.cadoppi@sdabocconi.it](mailto:ilaria.cadoppi@sdabocconi.it)**

**SDA Bocconi School of Management**  
**Via Sarfatti, 10 - 20136 - Milano - Italy**  
**[www.sdabocconi.it](http://www.sdabocconi.it)**  
**[www.unibocconi.it](http://www.unibocconi.it)**