

a cura di

Sara Bonesso

Professoressa Associata presso il Dipartimento di Management,
Vicedirettrice del Ca' Foscari Competency Centre

Sviluppare la leadership inclusiva: l'esperienza del laboratorio ELLE promosso da Ca' Foscari

La valorizzazione della diversità, in particolare quella di genere, e la promozione dell'inclusività nei contesti aziendali rappresentano temi sempre più centrali nel dibattito sociale e organizzativo. Annualmente le statistiche elaborate a livello nazionale e internazionale (come ad esempio il *Gender Equality Index* dell'European Institute for Gender Equality o il *Global Gender Gap Report* del World Economic Forum) riportano i progressi che le donne stanno lentamente conseguendo in termini retributivi, di partecipazione al mercato del lavoro e di rappresentanza in ruoli manageriali. Nei contesti aziendali si sta progressivamente diffondendo la consapevolezza dei benefici derivanti dalla promozione della diversità di genere, consapevolezza supportata anche negli ultimi anni dal crescente numero di ricerche, le quali confermano come la gender equality generi una maggiore capacità innovativa e migliori performance economico-finanziarie.

Tuttavia, colmare il divario di genere rappresenta un percorso non privo di ostacoli: non solo per via degli stereotipi e dei pregiudizi inconsci che continuano

a influenzare i processi di reclutamento, selezione, promozione e valutazione del personale, ma anche per la difficoltà di favorire con adeguate pratiche organizzative una cultura volta a promuovere la diversità.

Un ambiente di lavoro inclusivo può essere alimentato dall'azione di leader che credano nel valore della diversità, assicurando che tutti i membri si sentano trattati in modo rispettoso ed equo, provino un senso di appartenenza e percepiscano di essere apprezzati dal gruppo di lavoro per la loro unicità.

Accrescere la consapevolezza dei comportamenti che contraddistinguono una leadership inclusiva efficace rappresenta sicuramente un elemento distintivo delle organizzazioni che credono nel valore della diversità e dell'inclusione, ma dev'essere anche una priorità nel contesto educativo, al fine di sviluppare nei leader del futuro quella capacità di promuovere l'equità di genere a diversi livelli. A tal riguardo, l'Università Ca' Foscari contribuisce attivamente a questo obiettivo attraverso diverse iniziative, tra cui il laboratorio ELLE (Emotional Leadership Lab for Excellence) sviluppato dal Ca'

Foscari Competency Centre in collaborazione con il Career Service nell'ambito del Progetto Lei.

ELLE, che nell'anno accademico in corso è giunto alla sua quarta edizione, è una iniziativa formativa volta a stimolare negli studenti e nelle studentesse iscritti ai corsi di laurea magistrale di tutte le aree disciplinari la riflessione sui temi della leadership, dell'inclusività e della gender equality.

Nell'ultima edizione, svoltasi tra novembre e dicembre 2021, i trenta studenti e studentesse selezionati sono stati accompagnati in un percorso articolato in cinque seminari. Nell'ultimo appuntamento, hanno presentato i progetti di gruppo che hanno elaborato partendo dagli stimoli offerti durante il laboratorio. La valorizzazione della leadership inclusiva è stata trattata da diverse prospettive, grazie anche al coinvolgimento di professionisti ed esperti.

Il primo seminario ha posto le basi per una discussione sulla parità di genere, sulle barriere all'accesso alle posizioni di leadership per il genere femminile, nonché sulle caratteristiche che contraddistinguono una leadership inclusiva,





prestando particolare attenzione alle modalità attraverso le quali le aziende possono misurare e comunicare le iniziative volte al raggiungimento dell'uguaglianza di genere.

Nel secondo seminario studenti e studentesse hanno potuto approfondire le iniziative di leadership inclusiva avviate da Henkel Italia, azienda partner del laboratorio che ha avuto un ruolo attivo nella definizione dei progetti di gruppo. Il confronto con Daniela Santini e Irene Colonna, rispettivamente HR Business Partner Head ed Employer Branding & Recruitment Partner di Henkel Italia, ha permesso di definire i temi su cui articolare i progetti di gruppo, quali le pratiche per migliorare la consapevolezza nei confronti dei pregiudizi inconsci e mitigarne l'impatto, l'autopromozione femminile, il ruolo del networking interno ed esterno nel facilitare i percorsi di carriera, l'evoluzione dei programmi di mentoring finalizzati a colmare la disuguaglianza di genere, l'analisi degli strumenti per conseguire una maggiore sinergia vita-lavoro e le strategie di comunicazione e di valorizzazione della leadership inclusiva verso l'esterno.

Il terzo seminario ha trasferito riflessioni e strumenti operativi su come accrescere la propria consapevolezza e fiducia in sé anche attraverso la costruzione di relazioni di supporto e crescita, con un approfondimento del ruolo delle *communities*, che hanno la finalità di alimentare il *networking*, in particolare nei settori in cui la presenza femminile risulta ancora limitata. Al riguardo è intervenuta la dott.ssa Laura Nacci, Education Manager di SheTech, portando l'esempio della sua realtà attiva nei settori tecnologici e del digitale.

Il quarto seminario ha aperto il confronto sulle modalità attraverso cui è possibile creare una sinergia tra i diversi ruoli ricoperti nella vita personale e in quella lavorativa, per consentire una maggiore partecipazione delle donne al mercato del lavoro. Sofia Borri, Presidente di 'Piano C', ha condiviso la propria esperienza nella riprogettazione professionale e nell'empowerment femminile.

Il seminario conclusivo ha consentito a studenti e studentesse di mettere alla prova la loro capacità progettuale nel tradurre in ambito organizzativo le conoscenze apprese e acquisire un riscontro

immediato da parte dei referenti di Henkel Italia.

Il laboratorio ELLE rappresenta una esperienza virtuosa di come nell'ambito universitario ragazzi e ragazze abbiamo l'opportunità di confrontarsi sul tema dell'inclusività di genere sotto diverse prospettive. Come confermato nei feedback raccolti, i seminari e il lavoro di gruppo hanno offerto strumenti pratici per interpretare il tema dell'uguaglianza di genere, ma hanno anche aiutato ad acquisire una maggiore consapevolezza delle azioni che possono essere intraprese concretamente per diffondere una cultura inclusiva.