



Lei & Impresa

Immacolata Caputo
Career Service, Università Ca' Foscari Venezia

conversa con
Debora Guma
Group Chief Information Officer, De'Longhi

fotografie di
Francesca Occhi

Debora

Ci racconta qual è stato il suo percorso di studio e di lavoro?

Premetto che sono una sostenitrice del *lifelong learning*, per cui il mio percorso di studio è un continuo viaggio di apprendimento, anche se ho promesso a me stessa e alla mia famiglia di fermarmi per un po'! Mi sono laureata in Matematica, con indirizzo applicativo numerico. In Italia in quel momento c'erano solo due facoltà di Informatica e non erano nella mia città. La matematica era comunque una mia grande passione e ho deciso di partire da lì, ma poi non ho mai smesso di studiare, fino all'anno scorso. Ho sempre adorato imparare cose nuove e il mio lavoro mi porta continuamente a farlo. Dico sempre ai miei collaboratori che bisogna porsi degli obiettivi anche in ambito formativo. Ho fatto diversi master, anche in Svizzera e negli Stati Uniti, concentrandomi sull'innovazione. Due di questi sono stati particolarmente importanti: un Master in Informatica Giuridica e Diritto delle Nuove Tecnologie all'Università di Bologna, fondamentale per comprendere e impostare la parte contrattuale con i fornitori o erogare i servizi verso i clienti esterni, e l'Executive MBA all'Università di Pavia, che ho scelto per il suo programma innovativo.

Come Career Service ci occupiamo di raccontare ai nostri studenti e alle nostre studentesse le professioni. Che cosa fa esattamente una CIO?

CIO significa Chief Information Officer ed è la qualifica che si utilizza per chi dirige i sistemi informativi di un'azienda, in particolare quando si fa parte del leadership team. Dirigere i sistemi informativi significa gestire tutto ciò che riguarda l'informatica, una dimensione essenziale per i processi di business: dalla gestione dei dispositivi aziendali come computer, smartphone e tablet – l'informatica definita di tipo *consumer* – fino ai grandi progetti di business che seguono la strategia aziendale. Al giorno d'oggi, gli obiettivi di business dell'azienda si realizzano infatti quasi sempre grazie all'utilizzo di efficaci strumenti informatici; chi ha il ruolo di dirigere i sistemi informativi deve inserire all'interno dei team le persone adatte a individuare la soluzione per supportare al meglio questi obiettivi. Il mio lavoro consiste proprio nel far evolvere i sistemi informativi aziendali, spesso attraverso iniziative di innovazione, per supportare al meglio gli obiettivi di business.



La sua carriera è legata al mondo della tecnologia; l'area STEM è invece un settore in cui la parità di genere è ancora poco significativa. Per quale motivo secondo lei l'interesse delle ragazze verso le materie di area scientifica non germoglia o si spegne lungo il percorso?

Questa è una domanda che mi pongo quotidianamente. Sebbene le cose stiano cambiando, siamo ancora lontani dall'infrangere il tetto di cristallo grazie a un mix di competenze acquisite dalle donne e delle carriere che riescono a costruire. La spiegazione è semplice ma vera: la nostra cultura influenza profondamente le nostre vite. La cultura dominante, dagli insegnanti alle famiglie, vede ancora la tecnologia come una disciplina di dominio maschile, mentre le donne dovrebbero dedicarsi alla poesia, all'arte o alla letteratura. In passato,

alle donne era dato poco spazio per studiare, e anche quelle che riuscivano a farlo non vedevano la loro storia adeguatamente tramandata. Le poche donne che emergevano in ambiti scientifici, perché magari nate in ambienti familiari più favorevoli o perché particolarmente cocciute, venivano spesso soffocate da una cultura governata dagli uomini, che sono tra l'altro molto solidali. Purtroppo ognuno di noi, anche chi come me da anni è impegnata in ambito *diversity & inclusion*, ha i propri *bias* cognitivi ed è molto facile cadere ancora negli stereotipi. Una donna che sente di voler affrontare un percorso scientifico non trova molti incoraggiamenti, né nel passato né nel presente e se diamo maggiore profondità alla trasformazione culturale in corso, non li troverà nemmeno nel futuro.

Quali sono le politiche di De'Longhi per favorire la crescita di talenti femminili in azienda?

De'Longhi, grazie a una policy sulla *diversity & inclusion* pubblicata quest'anno, ha preso impegni precisi in merito alla promozione dei valori della diversità, dell'equità e dell'inclusione. Io tengo particolarmente al tema dell'equità, che non significa necessariamente uguaglianza, ma è un concetto molto più giusto e democratico. Questi impegni si stanno traducendo in precisi processi aziendali, in strutture organizzative e iniziative concrete a partire da percorsi di formazione e di divulgazione di un programma più vasto di crescita del personale di De'Longhi, che si chiama *Grow with us*. Attraverso questo programma si sta provvedendo a combattere sia nelle donne sia negli uomini i *bias* che ci portano a leggere in modo diverso il desiderio di successo delle donne e delle minoranze in ambito STEM, e in generale nella carriera professionale. Questo progetto mi rende particolarmente fiera perché è una battaglia che ho dovuto affrontare durante tutta la mia carriera e durante il mio percorso di studio. A questo proposito vorrei citare una bellissima iniziativa organizzata dalle mie colleghe nell'Auditorium di De'Longhi, che ha visto una partecipazione massiccia sia di donne e di uomini, contro la violenza sulle donne. Tutti parlano di lotta alla violenza sulle donne, però pochi sono così 'illuminati' da dare spazio a chi di queste problematiche se ne occupa veramente tutti i giorni. In quell'occasione abbiamo coinvolto un'associazione di Padova, il Centro Veneto Progetti Donna, che aiuta concretamente le donne che hanno subito violenza, grazie a case rifugio e a percorsi psicologici e di avviamento professionale. Parlare di questi temi non basta mai, e ricordo con commozione gli occhi e l'atteggiamento riflessivo delle persone all'uscita di questo dibattito. Penso sia stato davvero significativo che un'azienda come De'Longhi abbia accolto nella propria sede donne quotidianamente impegnate nella lotta contro la violenza.

Esiste secondo lei un modo al femminile di condurre la leadership? Il suo quali caratteristiche ha?

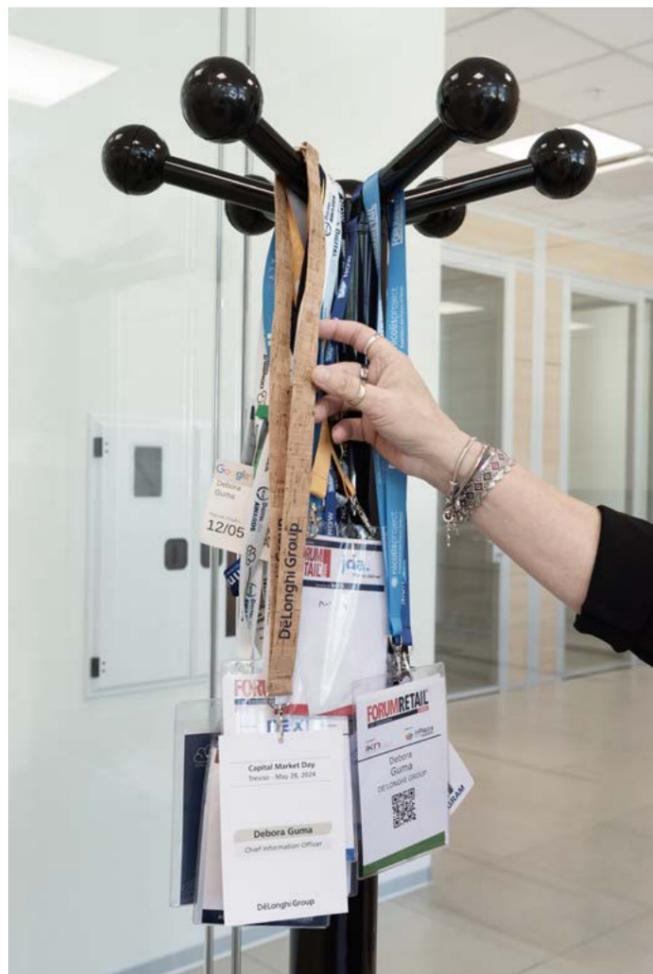
Questo è un argomento molto discusso; io credo profondamente che esista una leadership al femminile. Proprio grazie al tipo di cultura nel quale siamo cresciuti e cresciute, le donne, quando si trovano in posizioni manageriali, hanno una capacità empatica, di gestione del tempo lavorativo e di ascolto molto diversa da quella che hanno gli uomini. Ovviamente ogni volta che si parla di donne, di uomini e si tenta di dare delle definizioni generali si rischia di cadere nel luogo comune, ma questa mia considerazione nasce dalla passione e dallo sforzo che svolgo quotidianamente. Le donne hanno un tipo di assertività diversa, che non passa da una rudezza relazionale che purtroppo spesso caratterizza la leadership al maschile. Se è vero che le donne sono 'incastrate' in un certo framework, anche gli uomini sono incastrati in un ruolo culturale che spesso li ingabbia. L'uomo *macho*, il maschio latino, forte, che non può piangere né provare emozioni: anche questi sono *bias* che investono il genere maschile. Molto spesso esercitare una leadership in maniera direttiva, rude, è un pregiudizio dal quale tanti manager maschi non riescono a uscire ed è un peccato perché ritengo che possa esistere una sensibilità maschile che non ha nulla da invidiare alla sensibilità femminile; sono solo diverse perché noi siamo esseri umani diversi, cresciuti culturalmente in una maniera diversa e dotati di caratteristiche fisiche e psicologiche diverse. Secondo la mia esperienza, una donna, continuo a parlare in generale, afferma la sua posizione di leadership passando attraverso la condivisione. Io per esempio sono una grande sostenitrice della leadership partecipativa. Una pratica che richiede del tempo, ma utilizzare il tempo lavorativo in modo diverso e costruttivo per me è un valore, e trascorrere il mio tempo a prendere delle decisioni condivise, pur mantenendo in capo a me la responsabilità finale, è un valore importantissimo. Delegare le decisioni a poche o a pochi eletti fa perdere di ricchezza all'impresa perché molto spesso i miei collaboratori hanno idee migliori delle mie e meno male che è così! Adottare una leadership partecipativa è un'opportunità di arricchimento per l'azienda per la quale si lavora e sicuramente dà ricchezza a me nel mio ruolo.

Quanto secondo lei, visto che lavora in questo mondo, il tema delle tecnologie e dell'intelligenza artificiale cambierà il mondo del lavoro? Quanto ci toglierà e quanto invece è un'opportunità?

C'è molto dibattito su quanto le nuove tecnologie in generale, e l'intelligenza artificiale in particolare, ruberanno il lavoro agli esseri umani. Io credo che le nuove tecnologie non toglieranno lavoro, ma cambieranno la tipologia di lavoro. Tante attività che vengono svolte manualmente nel futuro verranno sostituite da attività automatiche. Ma le tecnologie, inclusa l'intelligenza artificiale, non evolvono da sole. Vanno inventate, innovate, gestite, e questo creerà posti di lavoro a tutti i livelli. Parliamo ad esempio dell'intelligenza artificiale applicata alla robotica. Per creare un robot di qualsiasi tipo, biomedico, o semplicemente i robot che trasportano i pacchi, oltre all'informatica, all'intelligenza artificiale che migliora le movenze delle macchine, serviranno viti, ferro. Occorre un lavoro di produzione nel senso plastico del termine. Io credo che ci sarà uno zoccolo duro di professioni che rimarrà, perché è quello sul quale si fonda e continuerà a fondarsi il mondo; altre professioni invece cambieranno. L'obiezione su cui riflettere piuttosto è questa: non tutti possiamo diventare scienziati; molto dipende da dove nasciamo, dalla nostra famiglia, dal luogo in cui cresciamo e certamente anche dalla diversità nelle capacità intellettuali e manuali che ciascun essere umano ha. Di nuovo mi ricollego al tema della differenza tra uguaglianza ed equità. Non siamo tutti uguali, ma dobbiamo essere tutti e tutte trattati in maniera equa. Sta a noi fare in modo che il concetto di equità si estenda in modo tale da garantire la possibilità di raggiungere livelli di professione elevati a prescindere da dove si nasce, da dove si cresce. Per me questo è un aspetto importante da considerare rispetto all'avvento delle nuove tecnologie, alle professionalità e ai posti di lavoro.

Che consiglio darebbe alle giovani studentesse che vogliono crescere e fare carriera?

Il mio consiglio è di non scoraggiarsi e di contribuire a cambiare questa cultura che lede le nostre possibilità di crescita, qualsiasi sia l'obiettivo che ci poniamo. Invito tutte a credere profondamente in se stesse, evitando l'arroganza che spesso vediamo in alcuni ambienti lavorativi e di studio, e soprattutto le invito a essere se stesse fino in fondo. Questo significa non cercare di emulare modelli che non corrispondono alle nostre caratteristiche e alle nostre vere ambizioni, perché cercare di adeguare la nostra leadership, la nostra carriera e i nostri comportamenti ai modelli maschili vuol dire essere perdenti per principio. Ogni simulazione non sarà mai pari all'originale. Cerchiamo di credere in noi stesse e nelle nostre possibilità e di portare avanti le cose nelle quali crediamo. Le difficoltà ci sono, sono tantissime, ma bisogna tener duro!



Deborah Guma

Deborah Guma è Chief Information Officer del Gruppo De' Longhi dal 26 settembre 2022 e amministratrice delegata di e-Services, la società informatica del Gruppo De' Longhi, dal 1° gennaio 2023. È nata a Napoli nel 1967 e ha trascorso gran parte della sua carriera a Roma e Milano. Ha conseguito una laurea con lode in Matematica a Indirizzo Applicativo Numerico presso l'Università degli Studi di Napoli «Federico II» e diversi Master presso IMD (Reinventing Retail), Alma Mater Studiorum - Università di Bologna (Legal Informatics and New Technology Law), London Business School (Leading an Innovation Culture) e Università di Pavia (Executive MBA).

Ha lavorato per dieci anni come consulente in grandi aziende del settore, è stata CTO in Stream/SkyTV e CIO in Carrefour Italia e Gruppo Lactalis. Da anni ispiratrice per le aziende per le quali ha lavorato di percorsi di trasformazione digitale, lavora a stretto contatto con le funzioni di Business per proporre le tecnologie informatiche come abilitatrici di valore aggiunto con l'obiettivo di fornire ai consumatori una esperienza immersiva e multicanale.