

Maggiore diversità nei consigli di amministrazione e ai vertici di aziende di medie dimensioni

Un numero crescente di studi dimostra che la diversità costituisce un importante criterio per assicurare la sostenibilità di un'impresa. Con diversità si intende non solo la diversità di genere ma anche quella relativa ad altri aspetti quali età e competenze.

La discussione attualmente verte sull'assegnazione a donne di mandati di consigliere di amministrazione e di funzioni direttive, volta favorire la diversità all'interno delle aziende. Al riguardo l'UE ha di recente deliberato che la quota di donne nei consigli di amministrazione di aziende quotate in borsa non deve essere inferiore al 40%. Si tratta di un chiaro segnale a favore delle donne e dunque della diversità.

Un progetto dell'Università di Scienze Applicate della Svizzera orientale (OST – Ostschweizer Fachhochschule) ha esaminato in che modo i processi di assegnazione di mandati di consigliere d'amministrazione e di funzioni direttive in aziende di medie dimensioni favoriscano o meno la presenza femminile in tali ruoli. (v. figura)

Informazioni sul progetto

Il progetto quadriennale* dell'Università di Scienze Applicate della Svizzera orientale (OST – Ostschweizer Fachhochschule) (2019-2022) "Promozione sostenibile di donne nelle direzioni e nei consigli di amministrazione delle medie imprese" studia tra le altre cose le pratiche di assegnazione di mandati di consigliere di amministrazione nelle aziende di piccole e medie dimensioni in Svizzera.

Intervista a figurilievo nel processo di assegnazione di mandati e funzioni

Dopo aver condotto su Internet una prima ricerca strutturata di partecipanti visibili coinvolti nei processi di assegnazione di ruoli, sono stati svolti colloqui qualitativi con 34 persone incentrati sullo svolgimento del processo di assegnazione di mandati di consigliere di amministrazione e funzioni di CEO presso aziende di medie dimensioni in Svizzera.

Analisi delle reti di donne aspiranti a entrare nei CdA

Il nucleo centrale dell'intero progetto è costituito dalle analisi delle reti delle donne che aspirano ai mandati di consigliera di amministrazione.

Sulla base dei risultati vengono sviluppate offerte destinate ad aziende e donne volte a incrementare la presenza femminile nelle direzioni e nei consigli di amministrazione di aziende di medie dimensioni.

Sondaggio presso le aziende

Inoltre a metà 2021 sono stati effettuati sondaggi presso rappresentanti di aziende di media grandezza (oltre 1000 dipendenti) sulla diversità, sugli obiettivi correlati e sulle rispettive pratiche di assegnazione dei mandati di consigliere di amministrazione. L'articolo riportato illustra parte dei risultati.

Dei 64 intervistati, $\frac{2}{3}$ circa sono consiglieri di amministrazione e presidenti di CdA e $\frac{1}{3}$ sono CEO. Di essi, $\frac{1}{3}$ sono donne e $\frac{2}{3}$ uomini.

*L'Ufficio federale per l'uguaglianza fra donna e uomo sostiene il progetto con aiuti finanziari in conformità con la Legge sulla parità dei sessi.

Dal progetto sono emerse le seguenti importanti conclusioni: sebbene le quote e i parametri di genere abbiano un effetto polarizzante, molte aziende svizzere di medie dimensioni prendono in considerazione l'aumento della partecipazione femminile nel proprio organico. Dal sondaggio sono emerse in primo luogo (41%) riflessioni legate al talento e modalità di reclutamento tramite nuove reti o reti più ampie, giacché le potenziali candidate generalmente non figurano nei "consueti" canali. Ulteriori motivi a favore di un incremento della presenza femminile sono le pari opportunità ritenute un valore in sé (33%) e le ricadute in termini di reputazione e impatto esterno dell'azienda (31%), anche perché gli intervistati si aspettano una crescente trasparenza nell'assegnazione di mandati. Seguono maggiore "pensiero laterale" con il 29% e rafforzamento dei processi di comunicazione e decisionali con il 27%.

I principali ostacoli per l'assegnazione di tali ruoli alle donne restano a quanto pare la difficoltà nel reperire potenziali interessate (70%). I responsabili del procedimento di selezione sono ritenuti un

ostacolo dal 42% degli intervistati. Nell'assegnazione di un mandato di consigliere d'amministrazione si attinge inizialmente alle proprie reti private, anche famigliari, indi alla propria rete professionale, e in seguito a società di consulenza. Sembrerebbe che spesso tali canali non siano in grado di mettere in contatto le potenziali candidate con le aziende.

Eventuali approcci volti a migliorare la situazione prendono spesso le mosse dal punto di vista delle donne. Il progetto dell'OST ha pertanto analizzato attivamente le reti femminili e rafforzato la competenza delle donne in materia di reti:

un questionario contenente varie figure di rilievo nel processo di assegnazione dei mandati e delle funzioni ha consentito alle partecipanti al progetto di visualizzare la propria rete di contatti creando una panoramica della propria rete personale. In seguito, nel corso di un'intervista, si è discussa e interpretata tale rete, individuandone i punti deboli e il potenziale di miglioramento. Nel corso di due sedute di coaching si è poi lavorato in modo mirato per incrementare il potenziale di successo delle partecipanti e abbattere le barriere mentali individuali per migliorare la visibilità delle potenziali candidate e rafforzarne le reti.

Oltre ad aumentare la visibilità delle donne si possono anche adottare alcuni approcci nelle pratiche di reclutamento in modo che al desiderio di molte aziende di rafforzare la diversità di genere e di competenze facciano seguito azioni concrete. È possibile ricorrere a una serie di strumenti concreti come l'impiego di canali alternativi di reclutamento, modalità più efficaci di presentazione dei requisiti e misure tese a riconoscere e a evitare preconcetti nella selezione del personale. Anche l'ottimizzazione del processo di assegnazione delle posizioni tramite l'adozione di concreti criteri di qualità e contromisure in caso di mancata applicazione degli stessi possono contribuire a incrementare la presenza di donne nei consigli di amministrazione e ai vertici aziendali.

Il 70% degli intervistati si dichiara completamente soddisfatto della qualità dei membri dei rispettivi consigli di amministrazione, ma solo in circa la metà dei casi sono state adottate misure per assicurare la diversità in base al settore di provenienza (56%), al sesso (50%) o all'età (48%). Addirittura solo un quarto delle aziende intervistate (26%) sottopone a monitoraggio il processo di assegnazione delle posizioni.

Tuttavia sottolineiamo che una maggiore diversità di genere nei consigli di amministrazione non assicura automaticamente una più elevata quota femminile in funzioni esecutive.

Per favorire l'ampliamento delle reti delle donne, fornire stimoli per le pratiche di reclutamento e creare contatti con potenziali nuovi/e candidati/e, l'Università di Scienze Applicate della Svizzera orientale organizza il 21 luglio 2022 in occasione della conclusione del progetto un evento all'insegna del motto "più donne in rete".

In qualità di rappresentante della Sua azienda, è anche Lei alla ricerca di nuovi talenti? In tal caso la invitiamo alla nostra manifestazione "First Date" al BMW Group Brand Experience Center a Dielsdorf (Zurigo).

Contatto e ulteriori informazioni

Prof. Dr. Sibylle Olbert-Bock – sibylle.olbert@ost.ch

e Prof. Dr. Nicole Bischof, Dr. Kerstin Helfmann, Bernhard Oberholzer, Rosella Toscano-Ruffilli – tutte attive presso l'Università di Scienze Applicate della Svizzera orientale (OST).