

# Le donne sono il 17% dei dirigenti e il 6% degli ad. Va peggio nelle quotate

## Il quadro degli executive

Il gap rispetto ai colleghi maschi è accentuato in tutti i settori produttivi

Le esperienze lavorative all'estero riducono il tempo medio per arrivare ai vertici

### Valentina Melis

Le donne sono solo il 17% degli executive (e il 6% degli amministratori delegati). Sono più rappresentate nei ruoli di staff (risorse umane, legale, audit, sostenibilità e così via) e meno in quelli di business (ad, marketing e vendite, ricerca e sviluppo, direzione generale). Lo squilibrio è particolarmente evidente nelle aziende quotate, che adottano pratiche meno virtuose rispetto alle non quotate.

Sono i risultati della prima indagine dell'osservatorio «Donne Executive» di Sda Bocconi School of management, in partnership con la società Eric Salmon & Partners, presentata ieri a Milano all'università Bocconi, in occasione del convegno «Le donne executive in Italia: presenza, ruoli e percorsi di carriera».

L'indagine è stata condotta su 320 grandi imprese italiane (169 delle quali quotate) e ha coinvolto 2.920 executive. Il quadro che è emerso rivela che nella dirigenza siamo ben

lontani dalla parità di genere, ma un segnale positivo per il futuro sembra arrivare dalle nuove generazioni, con una maggiore presenza delle donne fra i dirigenti, rispetto ai colleghi uomini, nella coorte dei Millennials.

### Il gap nei ruoli e nei settori

Nel campione analizzato, le donne executive sono 507 su 2.920 (il 17%). L'età media è di 50 anni (54 quella degli uomini).

Il gap di genere è presente in tutti gli assetti societari ed è trasversale a tutti i settori. Le imprese quotate appaiono comunque meno virtuose, con una minore rappresentanza di donne ai vertici. Le donne alla direzione generale sono il 35% nelle imprese non quotate e il 3% in quelle quotate. Le percentuali si abbassano ulteriormente se si guarda alle amministratrici delegate, che sono il 9% nelle società non quotate e appena il 3% nelle quotate. Nell'ambito delle ad, i progressi verso la parità sono molto più lenti rispetto a quanto avvenuto nei Consigli di amministrazione grazie alla legge Golfo-Mosca (la 120/2011, poi modificata nel 2020, portando a 2/5 la quota degli amministratori eletti riservata al genere meno rappresentato, per sei mandati consecutivi).

Se si guarda ai settori produttivi, il gap è equamente ampio, compreso il

**Le donne dirigenti salgono al 25% nella coorte di coloro che sono nati dal 1981 in poi (i Millennials)**

settore bancario e assicurativo, nel quale le donne executive sono il 17 per cento. Fanno lievemente meglio il commercio e i servizi, dove le dirigenti donne sono rispettivamente il 18% e il 20 per cento.

### Gli studi e le esperienze utili

La metà degli executive (uomini e donne) ha una laurea nell'ambito dell'economia e del management. Solo il 17% delle donne (rispetto al 39% dei colleghi maschi) ha una laurea in materie Stem (scienze, tecnologia, ingegneria o matematica). Questo gap è un ulteriore fattore di svantaggio per le donne, date le esigenze del mercato del lavoro. Lo ha sottolineato anche recentemente il rapporto di Mario Draghi sul futuro della competitività europea, nel quale si legge che sebbene il numero di laureati in materie Stem in Europa sia in aumento, il ritmo non è sufficiente a tenere il passo con la crescita della domanda di lavoro in ambito scientifico e tecnologico, «e sono evidenti forti disparità di genere: gli uomini sono quasi il doppio delle donne».

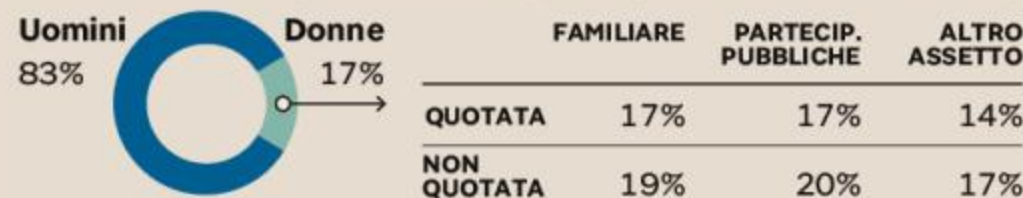
Un Mba permette di ridurre di circa un anno e mezzo il tempo medio per diventare executive, sia per gli uomini, sia per le donne.

Premiano anche le esperienze lavorative all'estero: le donne accedono a un ruolo executive mediamente dopo 12 anni e 11 mesi di esperienza lavorativa, rispetto ai 12 anni e 3 mesi degli uomini. Avere un'esperienza lavorativa oltreconfine accelera l'avanzamento di carriera: ogni anno di lavoro all'estero fa risparmiare circa un

## La fotografia

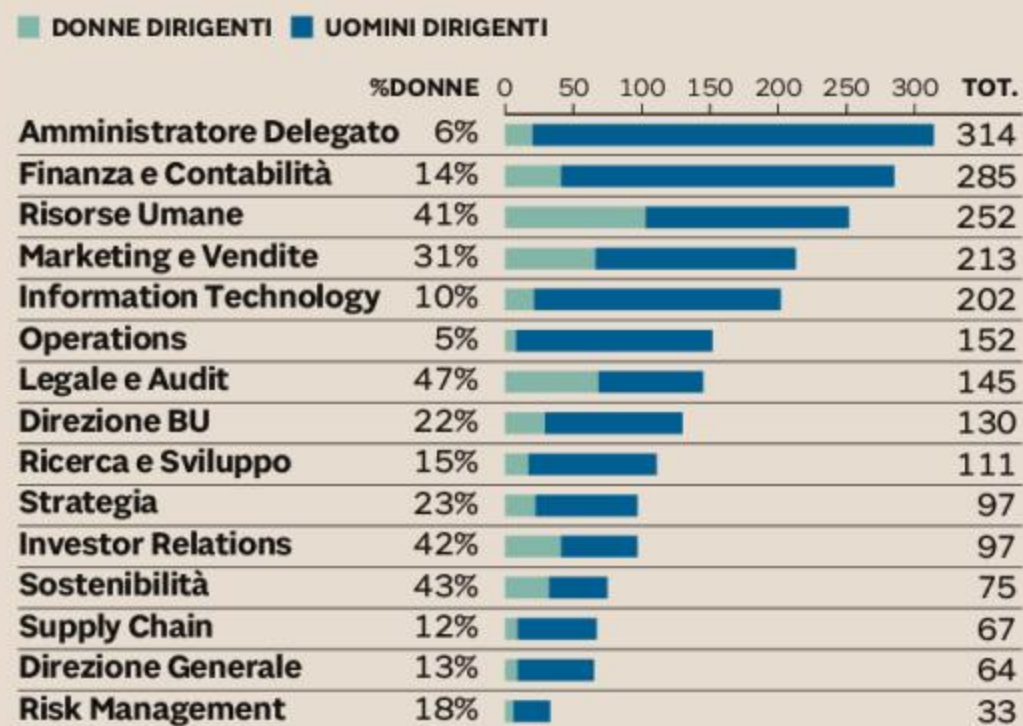
### LA PRESENZA DELLE DONNE FRA I DIRIGENTI

La distribuzione degli executive per genere (2.920 executive analizzati)



### LE DONNE DIRIGENTI: I RUOLI

Imprese del campione con almeno un responsabile per area funzionale



Fonte: Sda Bocconi - Osservatorio Donne Executive - Corporate Governance Lab

### LE MANAGER ALLA TAVOLA ROTONDA



**Claudia Parzani**  
Senior advisor  
Linklaters  
e Presidente  
di Borsa Italiana



**Mirja Cartia d'Asero**  
Amministratrice  
delegata  
del Gruppo  
24 Ore



**Cristina Bombassei**  
Presidentessa  
Aidaf, consigliere e  
Chief sustainability  
officer di Brembo



**Paola Calderini**  
Managing  
director  
di Eric Salmon  
& Partners

me e mezzo alle donne (e tre settimane agli uomini).

### Le prospettive per il futuro

Quanto al gender gap, i dati sulla distribuzione dei dirigenti per fasce di età, fanno ben sperare. Nel campione analizzato dall'indagine Sda Bocconi-Eric Salmon, le dirigenti donna rappresentano solo il 10% tra i baby boomers, mentre salgono al 25% nella coorte di coloro che sono nati dal 1981 in poi (i Millennials).

Secondo Alessandro Minichilli, co-autore della ricerca e direttore del Corporate governance Lab di Sda Bocconi, «le proiezioni evidenziano la necessità per le aziende di adottare misure concrete per accelerare i percorsi di sviluppo delle donne executive, favorendo la mobilità tra le aree funzionali e promuovendo esperienze internazionali».

Al convegno di presentazione dell'indagine erano presenti, fra le donne executive, Cristina Bombassei, Presidentessa di Aidaf (Associazione italiana delle aziende familiari) e consigliera di Brembo, Paola Calderini, managing director di Eric Salmon & Partners, Mirja Cartia d'Asero, amministratrice delegata del Gruppo 24 Ore e Claudia Parzani, Presidente di Borsa Italiana.

«Brembo - spiega la consigliera e chief sustainability officer Cristina Bombassei - ha sviluppato un piano strategico per la parità di genere con politiche di equità retributiva e flessibilità lavorativa e obiettivi ambiziosi, tra cui quello del miglioramento della rappresentanza femminile nel management che, considerando sia le caratteristiche strutturali del settore automotive, sia la presenza femminile nelle facoltà di ingegneria, è una sfida per i prossimi anni».

Per l'amministratrice del Gruppo 24 Ore Mirja Cartia d'Asero «è positivo che fra i giovani ci sia una maggiore sensibilità sul tema della parità di genere. Peraltro - ha aggiunto - ai vertici delle aziende serviranno in futuro competenze nuove e diverse da quelle esistenti oggi».