

## La mulier oeconomica ai vertici aziendali: del perché occorrerebbe promuovere una strategia HR che valorizzi il talent management

*Nell'ambito dell'incontro avuto lo scorso 26 maggio, davanti ad una sala gremita, dove è intervenuta quale ospite Simona Scarpaleggia, CEO di IKEA Svizzera, che è stata intervistata da Giancarlo Dillena, Direttore del Corriere del Ticino (evento organizzato dalla Cc-Ti in collaborazione con la Swiss Swedish Chamber of Commerce), vi presentiamo qualche riflessione sulla stessa Simona Scarpaleggia e, più in generale sul ruolo delle donne ai vertici aziendali. Insieme poi ad Alessandra Alberti (Direttrice Chocolat Stella SA) e Lorenza Bernasconi (Gruppo Sicurezza holding SA), cercheremo di fare il punto sulle best practices delle aziende ticinesi, sulla loro esperienza e testimonianza in prima persona ai vertici aziendali*

di Lisa Pantini

### Simona Scarpaleggia, CEO di IKEA Svizzera: il design democratico ed il segreto del suo successo

Una chiacchierata a 360° quella dello scorso 26 maggio. Partiamo da qui. Giancarlo Dillena ha magistralmente condotto l'intervista a Simona Scarpaleggia. Il colloquio ha messo in evidenza le peculiarità di un personaggio unico che il gigante dell'arredamento gialloblu, ha saputo valorizzare al meglio al proprio interno. Simona Scarpaleggia da 15 anni è in IKEA, e oggi occupa la posizione ai vertici essendone CEO per la Svizzera. Un'impronta forte quella di Scarpaleggia che ben si

coniuga con i valori "democratici" che tratteggiano il profilo di IKEA quale un gruppo internazionale, con un'etica professionale alta e performante sia dal punto di vista del concept, sia da quello del design, passando per la conduzione aziendale. La carriera di Scarpaleggia è stata fortemente in ascesa, in 15 anni di lavoro presso il gigante svedese la CEO ha portato avanti una visione determinata promuovendo un equo accesso delle donne al mercato del lavoro, quale vantaggio competitivo e



Simona Scarpaleggia intervistata da Giancarlo Dillena

L'economia svizzera incoraggia e vuole donne ai vertici aziendali, senza la determinazione di quote rosa, ma con obiettivi chiari, perseguibili e vincenti

atout nelle strategie delle imprese di maggior successo. La democrazia in azienda è rappresentata da una chiara visione delle risorse umane e dalla valorizzazione del capitale umano, che potenzia le diversità, la cultura ed i sessi in relazione al salario ed ai posti di responsabilità, incoraggiando la meritocrazia.

Simona Scarpaleggia ne è la testimonianza: da sempre impegnata (sia professionalmente che a livello privato) nel sostegno della leadership femminile ai

vertici, oltre alla brillante carriera nel gruppo d'origine svedese, mamma di tre figli, infatti ha creato due associazioni attive in Italia e Svizzera che promuovono la dirigenza femminile: Valore D (associazione di grandi imprese italiane) ed Advance – Woman in Swiss Business.

Quale il segreto del suo successo dunque? Quali consigli dare a chi vorrebbe far carriera in un gruppo internazionale come Ikea? Restare sé stessi quale regola aurea. La preparazione è indispensabile ed avere un solido bagaglio di competenze. L'umiltà che permette di confrontarsi con persone diverse, mentori a cui appoggiarsi per consigli vari e il lavoro per un'impresa che valorizzi le caratteristiche di ognuno. Scarpaleggia di suo ha affermato di essere una persona meticolosa e organizzata, che pianificando e giocando d'anticipo ha potuto ridurre al minimo gli imprevisti, contando su una forte personalità ed una grande motivazione personale.

Ikea sin dai suoi esordi si è sempre profilata come un'azienda innovatrice, che con una visione chiara, ha saputo profilarsi sul mercato mondiale dell'arredamento per caratteristiche ben precise: innovazione, design e accessibilità. L'arredamento di design democratico è oggi conosciuto a livello internazionale ed abbraccia tutti i Paesi trasversalmente. Alta qualità a costo ridotto: l'estetica ed il design funzionali a prezzi abbordabili a tutte le tasche, che poggiano su pochi e semplici elementi – imprescindibili per IKEA –: forma, funzione, qualità, sostenibilità e prezzo basso. A ciò si aggiunge il fatto che l'azienda reinveste in toto i guadagni realizzati cercando di abbassare costantemente il prezzo dei propri prodotti in vendita. Questo in estrema sintesi il concetto di “design democratico” di cui abbiamo parlato, che insieme alla valorizzazione delle risorse umane, fanno di Ikea un grande leader di mercato.

### **Il mondo dell'imprenditoria femminile e il ruolo delle donne ai vertici aziendali: come coniugare gli aspetti che entrano in gioco?**

Sul fatto di dare accesso equo al mercato del lavoro a donne e uomini i dati parlano chiaro; l'USAT ci ha fornito recentemente i dati aggiornati che vi riportiamo in questo schema:

Si evince chiaramente come le donne ai vertici sono comunque una rappresentatività minore rispetto agli uomini.

La garanzia del successo di una strategia di risorse umane di valorizzazione dei talenti è sempre più importante e premia le aziende che ad essa fanno ricorso, come abbiamo già avuto modo di ribadire con la testimonianza di Simona Scarpaleggia, poc'anzi. L'economia svizzera incoraggia e vuole donne ai vertici aziendali, senza la determinazione di quote rosa, ma con obiettivi chiari, perseguibili e vincenti. Nonostante numerosi sforzi intrapresi da politica ed economia sono ancora in minoranza le donne ai vertici di un'impresa in Svizzera. Le aziende che invece praticano una politica di recruiting incentrata sulla valorizzazione delle risorse umane, nel quale ricercare il talento e mettere in evidenza le competenze e la meritocrazia esistono, sì, e si rivelano vincenti da tutti i punti di vista. L'economia non può permettersi di rinunciare al potenziale femminile qualificato nella imprese. Secondo un dossier politica di economieuisse del maggio 2013, il “tema femminile” ai vertici aziendali è sempre d'attualità, sia nel nostro Paese, sia in Europa. Il dossier mostra delle ricerche condotte anche in ambito internazionale, come in Svizzera si seguano best practices a livello di risorse umane femminili, ma sempre di meno rispetto ad altri Paesi, come ad esempio quelli nordici. Incoraggiare le pari opportunità e l'accesso delle donne ai vertici aziendali con obiettivi chiave porta ad effetti positivi, miglioramento delle performances, ed incremento della cultura d'impresa. In Ticino si è distinto il progetto Talento, ancora attivo, che promuove il valore femminile ai vertici aziendali, diretto dal SIC Ticino in collaborazione con l'Associazione Valore D, sostenuto fra gli altri anche dalla Cc-Ti, dalla Divisione dell'economia (DFE), dall'OCST e dalla Fondazione AGIRE (maggiori informazioni: [www.progettotalento.ch/chi-siamo](http://www.progettotalento.ch/chi-siamo)), che ha messo in evidenza al proprio interno numerosi esempi concreti di imprese del nostro territorio molto coinvolte nella tematica con differenti criteri e misure. Tutte rivolte verso un unico fine: l'incremento delle donne ai posti di dirigenza con la definizione di obiettivi precisi e non di quote rosa, valorizzandone i pregi, perseguendo una politica di promozione delle risorse umane orientata al talento ed alla leadership femminile.

### **Occupati totali e occupati con funzioni dirigenziali, residenti e frontalieri, in Ticino e in Svizzera, nel 2014**

	Occupati residenti + frontalieri <sup>1</sup>			Residenti			Frontalieri <sup>2</sup>		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
<b>Svizzera</b>	4'821'065	2'616'591	2'204'474	4'534'538	2'432'572	2'101'966	286'527	184'019	102'508
<b>di cui Dirigenti</b>	404'262	268'853	135'409	384'121	253'720	130'400	20'141	15'133	5'008
<b>Ticino</b>	228'284	131'680	96'604	166'575	94'018	72'557	61'709	37'662	24'047
<b>di cui Dirigenti</b>	18'054	11'908	6'146	15'598	9'971	5'627	2'456	1'938	519

Fonte: Residenti, Rilevazione sulle forze lavoro di in Svizzera (RIFOS); Frontalieri, Statistica dei frontalieri (STAF).

<sup>1</sup> Somma dei residenti (RIFOS) e dei frontalieri (STAF).

<sup>2</sup> Il dato annuale è stato calcolato con la media dei quattro trimestri.

## Lorenza Bernasconi, Direttrice Gruppo Sicurezza Holding, Savosa

Sicurezza, cercherò di fornire alcuni dati significativi per identificare un nuovo modello di Manager, trascurando volutamente la dualità tra genere femminile e maschile, bensì valorizzando nuove metodologie di lavoro atte a focalizzarsi sulle competenze.

Il mio pensiero si può sintetizzare in dieci, indispensabili caratteristiche chiave, consolidate nel corso della mia esperienza e che mi permettono di essere valutata positivamente dal mio team di lavoro.

Cerco, prima di tutto, di essere un esempio, una motivatrice, trasmettendo in modo chiaro e senza discordanze i valori e la visione d'impresa. La trasparenza permette di lavorare molto sulla comunicazione, compresa la parte più difficile, cioè quella legata ai feedback negativi. Ogni giorno mi focalizzo al raggiungimento dei risultati. Tale pratica ha il vantaggio di trasmettere tranquillità e serenità, ma anche orientamento all'obiettivo. L'imparzialità è una metrica di valutazione oggettiva per tutto il team di lavoro, evitando eccessiva emotività che sono altamente stabilizzanti per i collaboratori. Essere ben organizzati significa pianificare il proprio lavoro e quello degli altri; presentarsi puntuale alle riunioni o definire aspettative e piani d'azione in modo chiaro. Un'elevata capacità di

ascolto aiuta a prestare attenzione ai collaboratori nelle sedi e nei modi prestabiliti, evitando di cadere nel ruolo del "confessore" o, peggio ancora, del "fratello maggiore". Un mio approccio preponderante è il decisionismo. Difatti, incertezza e tentennamenti sono palesemente nocivi al gruppo di lavoro. L'etica è il valore essenziale, in quanto fattore intrinseco di successo per il business. L'empatia permette di saper riconoscere e anticipare i bisogni dei collaboratori per ottenere il meglio da loro. Cerco di divertirmi lavorando, sebbene sia una componente a volte trascurata, come se fosse incompatibile con un approccio serio e rigoroso; saper introdurre un elemento di divertimento e di passione consente di rafforzare il team, consolidando commitment, e senso di appartenenza.

Tali caratteristiche, se condivise in azienda, permettono di migliorare considerevolmente l'ambiente di lavoro con il vantaggio di eliminare la disparità tra uomo e donna, enfatizzando le caratteristiche positive di ogni professionista.



## Alessandra Alberti, Direttrice Chocolat Stella SA, Giubiasco

L'incontro con Simona Scarpaleggia, CEO di Ikea Svizzera, è stato molto interessante e le risposte date alle stimolanti domande poste dal noto giornalista Giancarlo Dillena, sono state chiare e dimostrano che un team di lavoro funziona bene quando vi sono rappresentate persone di ogni genere, di ogni età e motivate a raggiungere gli obiettivi. Ciò è determinante sia in una grande realtà come in una piccola-media azienda.

Essendo la sottoscritta responsabile di una 'PMI', posso confermare che il lavoro di SQUADRA è fondamentale per permettere di lavorare nel migliore dei modi, cercando di raggiungere gli obiettivi che ci si è prefissati e aiutandosi vicendevolmente sia nei momenti positivi che e soprattutto in quelli più impegnativi e difficili, ai quali una realtà aziendale deve far fronte giornalmente.

Le sfide aumentano e si complicano, quindi un lavoro eseguito da un gruppo unito nel quale sono rappresentate tutte le parti coinvolte è sempre più importante nelle realtà aziendali di tutte le dimensioni.

La valorizzazione del capitale umano, perla del successo aziendale, che sostenga sia le diversità, le culture e i sessi, rappresenta una carta vincente.

L'ETICA e la TRASPARENZA nella comunicazione sono pure aspetti fondamentali per il coinvolgimento del gruppo. La preparazione e la motivazione personale del responsabile e di ogni membro del gruppo sono elementi pure centrali per un buon lavoro di squadra.

In una 'PMI' la comunicazione rapida e diretta è certamente più semplice da implementare, date le strutture organizzative più lineari. Riuscire a coinvolgere tutti, comunicando in modo semplice e veloce è secondo me

determinate per fare in modo che tutti possano conoscere le tematiche e le problematiche presenti e future e possano così salire e viaggiare sulla stessa barca, apportando ognuno nel proprio settore il proprio grande contributo, indispensabile al raggiungimento degli obiettivi.

Per riuscire a coinvolgere anche un certo numero di donne è fondamentale prevedere anche i vari tempi parziali, che possono variare a dipendenza del periodo in cui si trova la famiglia. Bisogna dire che non è sempre facile gestire le varie attività aziendali suddividendole tra più persone e questo non è forse pensabile proprio in tutti i settori ma certamente nella più parte di essi. È comunque l'unica via per non perdere il capitale umano femminile, che unito a quello maschile crea le premesse per un buon lavoro di gruppo.

Quando le responsabilità aumentano gli orari di lavoro diventano più difficili da gestire, ma quando una persona si organizza, ha il necessario supporto ed è responsabile, tutto è possibile. È certamente necessaria una grande collaborazione in più ambiti sia professionali che privati. Il datore di lavoro dimostra certamente flessibilità quando vede impegno e capisce che la persona si rende conto che la presenza in determinati momenti è indispensabile. Valorizziamo quindi il lavoro di squadra e dei suoi singoli componenti di ogni genere ed età, così da creare le premesse per affrontare le sfide future e per raggiungere gli obiettivi, necessari per dare continuità all'attività aziendale e per poter garantire l'occupazione ai preziosi collaboratori.

