



**È una  
TOP WOMAN  
ITALIANA  
l'astro nascente  
dei social network**



**SI CHIAMA PAOLA BONOMO, HA SVILUPPATO IL MERCATO ITALIANO DI EBAY ED ORA È LA RESPONSABILE DELLA BUSINESS UNIT ONLINE DEL SOLE 24 ORE. A LEI, IL SOCIAL NETWORK PROFESSIONALE LINKEDIN, CON OLTRE 60 MILIONI DI PROFILI REGISTRATI NEL MONDO, HA CONFERITO IL PREMIO "LINKEDIN BUSINESS AWARDS". UN TRAGUARDO INDIVIDUALE CHE EVIDENZIA ANCHE UNA TENDENZA GENERALE: SONO SOPRATTUTTO LE DONNE, E IN PARTICOLARE LE MANAGER ITALIANE, A UTILIZZARE IL WEB 2.0 PER CREARE BUSINESS**

**Gaia Fiertler**

**N**ew media a misura di donna. Le nuove tecnologie del web 2.0 e dei social network piacciono sempre di più a manager e imprenditrici che li usano per coltivare la propria rete di conoscenze. Con i nuovi strumenti acquisiscono agilmente, senza limiti di spazio e di tempo, le informazioni che cercano, si scambiano esperienze professionali, fanno pubbliche relazioni e creano "link" con altre persone, facilitando nuove opportunità di business. Talvolta, poi, sfruttando le referenze dei propri contatti sviluppano anche la rete di fornitori e clienti. In quest'attività che accresce e rinforza il network di relazioni, con effetti concreti anche se a distanza, le manager italiane non sono da meno delle colleghe europee. Anzi, le battono quasi tutte per iscrizioni a linkedin, il social network professionale con circa 60 milioni di profili registrati nel mondo. L'Italia è in testa con la vicina Spagna, con il 28% degli iscritti che in Italia sono 800mila e 750mila in Spagna. Sono invece un quarto le manager



francesi e inglesi iscritte (rispettivamente su un milione e tre milioni di presenze) e scendono al 22% le tedesche, su un milione di iscritti con Austria e Svizzera.

Ma la palma d'oro non si ferma alle iscrizioni, è infatti italiana l'unica donna che ha vinto la prima edizione dei "LinkedIn Business Awards", il concorso online promosso in collabora-

zione con Cisco WebEx, la divisione specializzata nello sviluppo di piattaforme e soluzioni per la Web collaboration (web 2.0). **Paola Bonomo** (foto), che è l'attuale responsabile della Business Unit Online del Sole 24 Ore, è stata la più votata dalla rete ed è stata confermata dalla giuria come vincitrice della categoria "Astro nascente" per il suo contributo al mar-





## Creare valore con la rete

Paola Bonomo è la vincitrice dei LinkedIn Business Awards per la sezione "Astro nascente" (motivazione l'innovazione portata in azienda) e del "Gran prix" per la capacità di creare valore attraverso il networking professionale.

### Come e quanto usa la rete per il suo lavoro?

«La uso assiduamente, in particolare i network professionali come LinkedIn per acquisire notizie in più su un candidato, un potenziale partner o un nuovo fornitore che incontro per la prima volta. Verifico il percorso professionale e scorro le referenze alla voce "Recommendations". Tutte informazioni che danno un valore aggiunto alla qualità ed efficacia di un incontro di lavoro. Inoltre, attraverso il mio network ottengo velocemente dei nominativi referenziati. Una volta mi è servito per selezionare un nuovo fornitore di direct marketing».

### La rete aiuta anche a sviluppare il business?

«Sì, è un amplificatore di relazioni e di business. Mi capita spesso di fare da anello di congiunzione fra mondi diversi, avendo lavorato sia nella consulenza di direzione sia nel mondo eCommerce e ora nei media. Per me è un piacere e un or-

goglio mettere persone che non si conoscono in contatto fra loro e aiutarle ad avere più chance. Il networking è fondamentale nel percorso di carriera di tutti noi, sin dall'inizio; anche se da giovani è normale temere di non avere molto da offrire a un network professionale, la graduale crescita delle competenze insieme a un uso intelligente di questi strumenti ci aiuta a costruirci una personale rete di contatti sempre più preziosa nel tempo.

### Quante persone gestisce al Sole e che stile di leadership ha?

«Il team è composto da una ventina di persone distribuite tra information technology, content management e marketing. Inoltre mi rapporto continuamente con il direttore e la redazione online. Il mio stile di leadership è la delega, dopo aver indicato la rotta da seguire. Supervisiono tempi, priorità e direzione, ma lascio liberi sul modo di realizzare l'obiettivo».

### Come vive il tema della conciliazione lavoro-famiglia di cui tanto si parla in Italia?

«Intanto bisognerebbe smettere di relegare al mondo femminile il tema della "conciliazione".

## A casa a crescere i figli

Nel 2010 sono aumentate le mamme impiegate che hanno smesso di lavorare per occuparsi dei figli: erano il **22%** nel 2009, salgono al **31%** quest'anno. È quanto emerge da un sondaggio di InfoJobs, il portale di recruiting online, svolto a maggio tra 350 donne madri di età compresa tra i 25 e i 34 anni, per lo più impiegate, di cui il 50% diplomate e il 23% laureate. La domanda era chiara: "Avete rinunciato al lavoro per badare ai figli?", dunque la crisi qui non c'entra. E diminuisce drasticamente il numero di chi non ha mai rinunciato alla carriera per la famiglia (dal **25%** passa al **6%**). I risultati sono poco incoraggianti anche sulle prospettive di carriera, almeno a livello di percezione. Alla domanda "In termini di crescita professionale, ruolo aziendale e retribuzione la mamma che lavora come è trattata rispetto a chi è di pari livello ma senza figli?" il **71%** delle intervistate ritiene che le madri siano trattate peggio, il **26%** in modo identico e solo un esiguo **3%** risponde "meglio". Ma cosa fanno in concreto le aziende? Secondo l'**87%** una madre lavoratrice non viene trattata con maggiore considerazione rispetto a chi non ha figli, il **10%** ritiene che ci sia la giusta attenzione, mentre il **3%** pensa sia eccessivo l'impegno delle aziende nei loro confronti.

keting digitale e ai social media. Prima sviluppando il mercato italiano di eBay, quindi portando le sue competenze nell'editoria digitale del primo quotidiano economico italiano. «Senz'altro mi ha premiato la forza dei miei sostenitori (ho circa 1000 contatti su LinkedIn) e, a cascata, quella del loro network, ma alla fine il premio mi è stato dato per la capacità innovativa che ho saputo portare in azienda», commenta la manager. Che ha iniziato da neolaureata come Business Analyst in McKinsey e, dopo un MBA a Stanford e una brillante crescita nell'organizzazione, è diventata partner nel 2000, seconda donna ai vertici del gruppo americano in Italia all'epoca. Quindi negli ultimi anni è passata al mondo del web, prima come direttore marketing in eBay e poi al Sole 24 ore online. Il quale, grazie anche al suo contributo, è uno dei pochi



The screenshot shows the LinkedIn European Business Awards 2010 website. It features a 'Nominees leader board' with names like Sarah Kujala, Sarah Lianella, Giuseppe Cibulak, and Agnese Linder. There is also a 'The awards ceremony' section and 'The Judges' section.

e tempi di lavoro, e puntiamo invece su una reale condivisione dei compiti all'interno della coppia. Bisogna smettere di pensare alla donna come un soggetto a minor capacità lavorativa, perché non è affatto così quando il carico domestico è equamente suddiviso, come è la norma nei paesi scandinavi.

**Bisognerebbe quindi cambiare mentalità?**

«Sì, da un lato ponendo la questione in altri termini, dall'altro promuovendo misure che accompagnino il cambiamento minimizzando i costi per il sistema: congedo parentale obbligatorio per gli uomini che diventano padri e azione positiva per la presenza femminile nei consigli di amministrazione aziendali, in cui l'Italia è il fanalino di coda dell'Europa. Eppure le competenze non mancano. Di recente la "Professional women's association (Pwa)" ha presentato settanta circulari di donne di altissimo profilo pronte alla nomina nei board delle principali aziende italiane (il 26 aprile in Bocconi c'è stato l'incontro organizzato da Pwa "Ready-for-board Women: diamo voce alle donne" - ndr).

Proviamo a non dare più per scontato che debbano essere solo le donne a conciliare tempi di cura

siti d'informazione dove il direttore e i giornalisti dialogano con i lettori direttamente su Twitter.

**Il networking funziona solo quando c'è uno scambio effettivo tra le parti**

Social network a tutto campo non solo per le manager, ma anche per le imprenditrici più giovani. Le donne tra i 22 e i 30 anni che decidono di avviare una impresa contano molto sull'aiuto che avranno dalle reti professionali, comprese quelle su internet. In particolare, la tendenza si riscontra nel centro e nel sud Europa (Spagna, Italia e anche Francia), come emerge da una recente ricerca europea della business school Essec di Parigi, che sviluppa programmi specifici per l'imprenditoria femminile. «Dalle mie ricerche ho visto che la mancanza di network è uno dei punti di de-

bolezza delle donne imprenditrici», commenta **Viviane de Beaufort** (foto), docente di diritto all'Essec Business School di Prigi e direttrice del programma "Entreprendre au féminin". Il motivo è presto detto: spesso le donne non hanno tempo per frequentare le riunioni dovendo lavorare e, insieme, occuparsi della famiglia. «Eppure fare rete è fondamentale per sviluppare un progetto imprenditoriale. Così, il vantaggio dei social network e delle community è nella flessibilità, accessibili in qualunque momento senza doversi spostare. Ed è la ragione per cui le donne sono molto coinvolte nei social network, che vengono utilizzati da fasce di età differenti. Certo le più giovani sono più attive per la familiarità con gli strumenti informatici, ma anche le più anziane si avvicinano perché ne vedono i vantaggi concreti», precisa la docente fran-



cese. Che però avverte come sia necessario un mix tra network "reali" e social network su internet per avere risultati nel tempo: «I benefici arrivano solo se si preserva la relazione ▶



## L'INCHIESTA



**Francesca Patellani, responsabile Accenture Inclusion & Diversity per Italia, Russia, Turchia, Grecia, Paesi dell'Est, Medio Oriente. Sotto, un momento dell'Accenture International Women's Day 2010**

dare-avere. Essi si basano sullo scambio, sul contributo individuale alla comunità. Se non si è presenti, se non ci si dedica, questa nuova modalità di fare business attraverso il networking non funziona».

### **Ma non si vive di solo network**

Le altre skill da potenziare, stando alle ricerche di Essec e all'esperienza di tre anni di corsi per l'imprenditoria femminile, sarebbero la capacità di visione, ossia riuscire a proiettarsi in un progetto futuro, alzan-

do il livello di autostima. Proprio la presenza di autostima è stata individuata come una delle risposte positive alla gestione delle difficoltà durante l'International Women's Day 2010 di Accenture, organizzato ogni anno dalla società di consulenza americana anche in Italia per favorire la discussione sulle tematiche di genere. Quest'anno si è parlato di "Contesti in continuo cambiamento: la resilienza, trasformare le difficoltà in opportunità", propensione di cui le donne sembrano essere più dotate degli uomini,

superando di un paio di punti i colleghi maschi (il 53% contro 51%). Dall'incontro è emerso che potenziale e autostima sono due valori fortemente connessi per reagire efficacemente alle difficoltà, come ha spiegato **Lidia D'Alessio**, ordinario di Economia Aziendale all'Università Roma Tre, mentre un mix di introspezione, autostima, etica, indipendenza e umorismo sarebbe la ricetta per allenare la resilienza secondo **Mirella Caffaratti**, avvocato e consulente di fiducia del Comune di Torino. **Marina Salamon**, amministratore unico Altana e consigliere delegato Doxa, invece, ha lanciato una sfida: «Non solo introspezione, perché ne facciamo anche troppa noi donne: dobbiamo agire e imparare dagli uomini a cacciare in squadra: un'attitudi-





**L'INCHIESTA**

**Programmi al femminile**

Nonostante la crisi, le aziende internazionali proseguono i programmi di sviluppo professionale a favore delle donne: il 18% dei senior executive ha addirittura incrementato i programmi di leadership rivolti alle donne, mentre il 22% ha potenziato quelli di supporto alla carriera come il "mentoring" (affiancamento e tutoraggio da parte di colleghe più senior). Dalla ricerca di Accenture (citata a pag. 00) risulta infatti che le aziende stiano adottando molteplici misure per incoraggiare la carriera delle donne: il 48% fornisce programmi di mentoring interni, il 46% offre dei programmi di bilanciamento tra la vita privata e il lavoro, il 37% fornisce dei mentor esterni, mentre il 24% le affianca nella fase iniziale della loro carriera. In Italia sono soprattutto le multinazionali a offrire strumenti di flessibilità per consentire alle donne di fare carriera e occuparsi serenamente della famiglia, gruppi come Nestlé, L'Oréal, Ibm, Wolters Kluwer e la stessa Accenture. Che dà diritto a tre anni di part-time per le neomamme senza penalizzarle: «Ho usufruito anch'io del part-time per i miei tre figli. Ero già dirigente, ma non mi ha impedito di svolgere bene il mio lavoro. Certo in quegli anni ho guidato un team più in staff che direttamente sul cliente, visto che avevo più vincoli di tempo, ma ho anche imparato a delegare e a supervisionare. E oggi sono di nuovo sul cliente con il mio team», racconta o, responsabile "Inclusion e diversity" in Accenture per l'Italia e il Sud Europa. Entro l'anno intende offrire un servizio di mentoring (già previsto) declinato al femminile per aiutarle negli anni critici della maternità e dello sviluppo carriera e facilitare, nei tre anni di possibile part-time, la scelta del lavoro più adatto. Inoltre tra i mille dipendenti della sede, che sono prevalentemente donne, è diffuso l'utilizzo del telelavoro per una o due volte alla settimana. Pratica che finora non è decollata in Italia per resistenze sia da parte dei datori di lavoro (poco abituati a lavorare per obiettivi e a delegare), sia per remore dei lavoratori stessi, che temono di venire isolati dalle dinamiche dell'ufficio. Il telelavoro, invece, viene visto come una reciproca opportunità nelle multinazionali, come la farmaceutica AstraZeneca che l'ha introdotto già da qualche anno e Ibm che offre tre tipologie: a domicilio, mobile (se svolto regolarmente lontano dalla sede); occasionale (se svolto occasionalmente presso la propria abitazione). L'applicazione di più strumenti di flessibilità per facilitare il bilanciamento lavoro-vita privata viene proposto anche dal nuovo servizio di Gi Group (gruppo attivo nel settore delle risorse umane, dalla somministrazione all'executive search), dal nome programmatico Moms@work. Il programma si ispira ai servizi di intermediazione anglosassone come "Momcorps", "Employmoms", "Jobs4mothers", "Workingmums", con l'obiettivo di far incontrare domanda e offerta qualificata con contratti di flessibilità che favoriscano il rientro delle madri nel mondo del lavoro senza penalizzarle come tali.



«Diversi studi internazionali dimostrano che le politiche di flessibilità lavorativa hanno un alto rendimento sugli investimenti e riducono sensibilmente turn-over e assenze dei dipendenti, migliorando quindi le performance aziendali», spiega **Cecilia Spanu**, responsabile del progetto. In Italia il tasso di abbandono dopo la nascita di un figlio è tra i più alti in Europa (27,1%), ossia quasi una donna su tre rinuncia a lavorare. Mentre solo una su quattro ha un contratto part-time e generalmente poco qualificato, anche se una ricerca McKinsey sostiene che il part-time possa coinvolgere anche posizioni apicali. Intanto Gi group ha creato una banca dati di profili di professioniste qualificate, di cui oltre il 75% in possesso di una laurea, un'esperienza professionale media di circa dieci anni e per la maggior parte provenienti dall'area amministrativa, dal marketing e dal product management. Ora, le grandi assenti sono le aziende italiane, poco pronte, dicono loro stesse, a una diversa organizzazione del lavoro. «Eppure un'azienda ha il vantaggio di inserire gradualmente una risorsa dal valore aggiunto significativo, usufruendo, tra l'altro, di agevolazioni fiscali perché essendo disoccupata è una "figura svantaggiata"», precisa **Anna Zavaritt**, l'altra responsabile di Moms@work.



Anna Zavaritt (a destra) e Cecilia Spanu

►



ne che bisogna condividere e trasmettere». Lavorare in team, collaborare e non contrapporsi, solidarietà fra donne, abilità che, forse, la buona abitudine di fare network anche le nuove tecnologie aiutare a sviluppare.

### **Ma cosa vogliono le manager italiane?**

I paesi scandinavi eccellono per il contributo attivo del padre al *ménage* familiare con una divisione equa dei compiti. La Francia dal dopoguerra ha sviluppato una politica della famiglia, con costruzione di asili nido, agevolazioni fiscali per il pagamento di asili e baby siter, allungamento del periodo di congedo maternità, politica che oggi la rende uno dei paesi con il tasso di natalità più alto in Europa. Un po' ovunque, comprese Francia e Stati Uniti,

si dibatte sull'opportunità delle quote rosa nei consigli di amministrazione delle aziende per aumentarne la presenza, misura adottata con successo dal governo norvegese. E in Italia, le dirigenti dell'industria cosa chiedono? Da una ricerca di marzo di Federmanager rivolta

a un migliaio tra dirigenti uomini e donne risulta che il congedo parentale obbligatorio per le donne vada un po' stretto sia agli uni (85%) che alle altre (83%). Le nostre manager chiedono di potersi autogestire il periodo della maternità, potendo lavorare, volendo, fino al giorno prima del parto e di poter riprendere prima del tempo stabilito per legge. Inoltre c'è consenso sulla proposta di valorizzare il tempo passato fuori dall'azienda, promuovendo sia il telelavoro sia la formazione a distanza per rimanere aggiornate. Quanto invece alla presenza di una percentuale minima di donne, obbligatoria per legge, nei consigli di amministrazione delle imprese quotate, solo una su due si reputa d'accordo, mentre è uno su cinque tra i colleghi uomini. Un'altra forte differenza nelle preferenze si trova nella proposta di gestire con accordi volontari tra le parti (azienda e rappresentanti dei dirigenti) il progressivo aumento di donne tra i dirigenti (ora c'è una distanza di 1 a 6 in Italia). Se questa idea piace al 59% del campione femminile, dice di sì solo il 38% degli uomini.

