



VERONA, 15 NOVEMBRE 2008

Circolo Ufficiali dell'Esercito

Corso Castelvechio, n. 4

**4° CONVEGNO NAZIONALE ANNUALE
U.N.A.S.C.I.**

Giulietta in...treccia lo Sport

Sport in rosa: passato, presente e futuro della Donna nelle istituzioni sportive

Il valore della differenza: donna e sport

Relatore

Patrizia MINOCCHI

Presidente D@Sport, (Associazione Donne Dirigenti di Sport)

Un anno fa esatto, proprio nel mese di novembre, un gruppo di donne, tutte già inserite nel mondo dello sport, ciascuna con responsabilità e incarichi diversi, ciascuna in qualche modo “unica” nel suo contesto lavorativo, come spesso accade alle donne dirigenti di “qualche cosa”, constatava, con rinnovata delusione, che in Italia, nell’Anno Europeo dedicato alle pari opportunità, nessun progetto era stato presentato o realizzato per rafforzare la partecipazione delle donne nello sport.

Inascoltate purtroppo anche le indicazioni del Libro Bianco sullo Sport della Commissione Europea che chiedevano agli Stati Membri di facilitare l’accesso delle donne alle posizioni decisionali nello sport.

Non è difficile individuare il punto focale del reiterarsi di una disparità di fatto, ovvero la scarsa rappresentanza delle donne negli organismi direttivi del variegato mondo sportivo; il vero nocciolo del problema, primario rispetto a tutte le altre problematiche delle donne nello sport.

L’analisi di come il mondo dello sport italiano utilizza la risorsa “donna” è senza dubbio avvilente e l’elenco dei punti di “debolezza” della parità in questo settore è illuminante di una condizione che non riconosce l’importanza delle donne nella gestione e nelle decisioni delle organizzazioni e dei movimenti sportivi: pochissime dirigenti donne ai vertici gestionali delle società sportive, delle istituzioni sportive (nessun Presidente donna tra le FSN, DSA e EPS, scarsità di incarichi negli assessorati allo sport, da parte degli Enti Locali, sempre poche dirigenti o professioniste con incarichi di responsabilità nell’ambito del marketing, comunicazione e management dello sport e soprattutto la difficoltà di inserimento delle atlete negli organismi sportivi di appartenenza, attraverso una crescita professionale al termine della loro carriera.

Eppure esisteva nel gruppo la piena consapevolezza che le donne hanno la capacità di affrontare la complessità della “cosa sportiva”, la pragmatica esperienza organizzativa e la flessibilità mentale per mediare le soluzioni e per assumersi responsabilità e decisioni. L’esperienza professionale di ciascuna di noi ne era la dimostrazione concreta.

Nasce così, da queste riflessioni e dalla volontà di modificare in positivo questo status quo, l’Associazione Nazionale di Donne Dirigenti dello Sport, Donne@Sport, di cui sono la Presidente, con l’obiettivo esplicito di sensibilizzare l’opinione pubblica sul ruolo della donna nel mondo dello sport, ma soprattutto di promuovere percorsi di formazione al fine di creare nuove opportunità di lavoro, per le donne, nell’ambito delle professionalità sportive, anche al termine di una carriera sportiva. L’associazione si propone di costituire un luogo di incontro dei tanti percorsi ed esperienze personali vissute da donne che di sport si occupano, al fine di favorire azioni legislative e regolamentari a sostegno delle sportive.

Questo vuol dire proporre e realizzare “azioni positive” per sviluppare strategie pubbliche atte a favorire il ruolo delle donne, nei diversi livelli del settore sportivo, da quelli elettivi a quelli gestionali passando per i tecnici, valorizzare ed aumentare la partecipazione delle donne nella gestione dell’attività sportiva individuando nella formazione lo strumento indispensabile per l’inserimento delle donne nel mondo del lavoro dello sport, soprattutto a livello manageriale.

Attualmente però, se non esistono percorsi ad hoc che preparino in modo specifico le donne ad essere dirigenti e manager nello sport, a prescindere dall’aver praticato uno sport, quale può essere il “modello” di dirigente donna da proporre e sul quale strutturare il lavoro di formazione e ancora, come evitare gli ostacoli e gli errori già esistenti in un percorso di crescita delle donne nei settori politici o economici?

Il primo sforzo collettivo affrontato dalla nostra Associazione, per raggiungere gli obiettivi che si è posta, è stato quello di disegnare un nuovo modello, mutuando quanto elaborato dalla cultura manageriale delle donne in altri ambiti lavorativi, ma declinandolo “sportivamente”, utilizzando le conoscenze ed esperienze personali di quante hanno lavorato a questo progetto.

E’ stata di grande aiuto, in questa elaborazione concettuale, la ricerca effettuata nel 2003 sulle federazioni sportive del territorio dalla Provincia di Torino, dal titolo emblematico: “*Donne e uomini nello sport: una parità tutta da costruire*”, per ora l’unica che abbia analizzato il quotidiano delle donne che, anche a livello dirigenziale, lavorano nello sport, al di là dei diversi dati sui numeri e sulle percentuali di presenza a nostra disposizione.

Un'indagine ristretta territorialmente forse perché osserva lo sport di una provincia, ma importantissima per la descrizione delle principali difficoltà di ...genere nelle professioni dello sport che riesce a far emergere attraverso le parole delle intervistate, soprattutto sui percorsi lavorativi delle donne dirigenti.

Innanzitutto la conferma di una percezione diffusa sul contesto lavorativo sportivo: esiste nello sport una "segregazione orizzontale", come la definiscono i ricercatori, una scelta di campo quasi obbligata, in cui le donne rivestono ruoli anche di responsabilità ma con finalità principalmente educative e promozionali mentre gli uomini ricoprono incarichi finalizzati allo sport agonistico; professionalmente quindi le donne dirigenti sono maggiormente inserite nello sport di base, sociale e per tutti e gli uomini nello sport di vertice.

Si riconosce la prima vera peculiarità rispetto a quella dei loro colleghi uomini quando le dirigenti raccontano il loro percorso professionale di dirigenti: le donne sempre hanno un passato agonistico o comunque di pratica sportiva diretta, mentre la carriera dirigenziale per gli uomini può derivare da un precedente percorso manageriale non esclusivamente sportivo. Ancora un altro elemento di differenziazione fondamentale analizzato è quello relativo all'inizio del percorso della carriera dirigenziale: per gli uomini è spesso determinato da un inserimento lavorativo favorito dalla propria rete di relazioni, quasi una "cooptazione" tra sodali che assicura anche un percorso formativo supportato, laddove per le donne è stata rilevata una sorta di casualità nel trovarsi a rivestire quel ruolo e non sembra esserci stato un progetto pianificato nel tempo.

Esperienze e conoscenze manageriali specifiche, quelle sportive, che le donne si sono dovute costruire autonomamente, strada facendo, a costo di prove ed errori, un percorso di crescita che può essere racchiuso in una frase significativa di una dirigente: "*perché nessuno te lo insegna*".

Le difficoltà specifiche descritte dalla ricerca non sono state determinate tanto dalle problematiche caratteristiche dell'organizzazione sportiva quanto piuttosto all'inizio della carriera oltre che da iniziali pregiudizi rispetto alle capacità di svolgere quel ruolo anche dai tentativi di manipolazione, alla non conoscenza di dinamiche implicite e "antiche liturgie maschili" che pervadono gli ambienti prevalentemente maschili e sono difficili da individuare subito.

Ma è quando le donne raggiungono ruoli di responsabilità che possono maggiormente cadere quella che definirei la trappola del modello e incontrano le maggiori difficoltà poiché sembra che usino strategie sbagliate o meglio non utilizzano strategie maschili, più riconoscibili e quindi accettabili dagli uomini.

Ma analizziamo ora da vicino questa trappola e cerchiamo di individuare quale via d'uscita, quali strategie le dirigenti donne possono perseguire per sviluppare un nuovo modello di management?

Nello sport le regole sono state fatte da uomini per gli uomini, ne deriva che il modello di leadership dominante è indiscutibilmente maschile. Le donne nell'esercitare la loro leadership si trovano di fronte ad un bivio: possono scegliere di rimanere se stesse e pertanto di non conformarsi al modello dominante o utilizzare lo stile del leader dominante.

E' questa la famosa trappola. Nel primo caso le donne quando non si adeguano e mantengono comportamenti peculiari alle proprie caratteristiche vengono percepite come "manager inadeguate" ma sono vissute come "donne inadeguate" se aderiscono conformemente al modello maschile di leadership.

La via d'uscita per le dirigenti donne è di acquisire la consapevolezza che il modello esistente, soprattutto nello sport, è il prodotto di pratiche sociali consolidate, la "liturgia maschile" citata prima.

La strada che possono percorrere è quella di mettere in atto nuove esperienze di stile, nuove forme di comunicazione positiva del proprio ruolo, ovvero riuscire a mantenere un'identità femminile che sia percepita come valore aggiunto e complementare al modello attuale di management.

Questo percorso non è certo facile e soprattutto non può e non deve essere individuale perché implica da un lato adoperarsi per cambiare le pratiche sociali attraverso azioni positive e dall'altro imparare a valorizzare la "differenza" nello stile di leadership.

Quali sono le principali caratteristiche che connotano lo stile di management delle donne, anche in ambito sportivo? Quale è il valore aggiunto, la visione differente e complementare che può fare la differenza?

Innanzitutto la capacità delle donne di relazionarsi con approcci meno formali, una innata cultura dell'apertura e trasparenza, una riconosciuta freschezza e libertà di tono a cui si aggiunge una capacità di ascolto, comprensione e inclusione della diversità.

Viene riconosciuta alle donne una capacità di lavoro di squadra, di valorizzazione del capitale umano, oltre al focus sui risultati, la passione per il proprio lavoro e soprattutto l'intuizione come motore decisivo della creatività.

Ma indubbiamente dobbiamo imparare a comunicare meglio il valore della nostra differenza, perché se le caratteristiche "vincenti" di un manager si basano sul fattore rete, ovvero la sua capacità di tessere relazioni e sul fattore visibilità cioè farsi vedere oltre che farsi valere, qui si che si riscontrano due modalità totalmente diverse di stile di comunicazione: gli uomini spesso "dichiarano" e poi "fanno" mentre le donne prima "fanno" e poi talvolta "comunicano" ma quasi esclusivamente per valorizzare i risultati.

Il nuovo modello che auspichiamo per le nuove generazioni di donne che metteranno al servizio dello sport la loro passione, la capacità di innovarsi, la sensibilità e l'intuito deve essere caratterizzato dal giusto equilibrio tra fare e comunicare.

Ma noi che adesso siamo *un passo avanti* dobbiamo imparare nuove strategie per farci ascoltare e diventare visibili nel mondo dello sport, prendendoci gli spazi con consapevolezza, valorizzando, anche con l'aiuto dei media, i ruoli che le donne oggi ricoprono in questo settore dove si esprimono portando valore aggiunto.

Dobbiamo essere quel "qualcuno che lo insegna" per puntare a più donne oltre il soffitto di vetro: un'opportunità e un augurio.

E non dimentichiamo che per ogni donna il tempo o meglio la sua mancanza rimane sempre il peggior nemico da sfidare.