

[Vai alla navigazione principale](#)[Vai al contenuto](#)[Vai al footer](#)[Menu](#) [Ricerca](#) [24](#) [Italia](#) [Attualità](#)[Facebook](#) [Twitter](#) [LinkedIn](#) [...](#)[In Evidenza](#) [Criptovalute](#) [Spread BTP-Bund](#) [FTSE-MIB](#) [Petrolio](#)

24+

[Abbonati](#)[Accedi](#)

Pubblicità

24

I numeri della disparità di genere

Indice

[Servizio](#) | [Governance](#)

Effetto Ceo: con una donna al vertice il 21% in più di manager al femminile

L'evidenza emerge da uno studio condotto su 153 imprese italiane dalla Libera Università di Bolzano e dalla Stockholm School of Economics

di Silvia Pagliuca

8 marzo 2026



Loading...

[Ascolta la versione audio dell'articolo](#)[2' di lettura](#) | [English Version](#)

Una ceo donna porta altre donne ai vertici. Le aziende guidate da una amministratrice delegata registrano in media il 21% in più di donne nel



top management team rispetto a quelle guidate da un uomo. L'evidenza emerge da uno studio condotto su 153 imprese italiane dalla professoressa Paola Rovelli della Libera Università di Bolzano e dal professore Marco Mismetti della Stockholm School of Economics, pubblicato sul Journal of Business Research.

Il meccanismo individuato dalla ricerca è duplice. Da un lato, la presenza di una donna al vertice produce un effetto da role model: rende, cioè, visibile a tutte la possibilità di raggiungere ruoli apicali e rafforza le aspirazioni delle manager interne. Dall'altro, le ceo donne tendono ad attivare reti professionali più inclusive e a selezionare talenti secondo criteri più basati sul merito, incidendo sia sull'attrazione sia sulla retention del talento femminile.

Pubblicità
Loading...

24

Ma il dato decisivo riguarda la governance. Sì perché, questi effetti positivi si manifestano solo se il consiglio di amministrazione delega alla ceo almeno il 58% delle decisioni strategiche. Sotto questa soglia, la correlazione positiva scompare. In altre parole, la presenza formale di una leadership femminile non è sufficiente: serve potere sostanziale. «Non basta nominare una donna come amministratrice delegata - osserva la professoressa Rovelli -. Ciò che fa davvero la differenza è che abbia l'autorità per formare il top management e assumere decisioni strategiche». In un Paese in cui solo l'11% delle aziende medio-grandi è guidato da una donna, questo dato assume un valore cruciale.

Il quadro si complica se si guarda alla struttura proprietaria delle imprese familiari, che sono oltre il 70% del tessuto produttivo italiano: in questi contesti, le dinamiche di nomina e promozione tendono a rispondere soprattutto a criteri di continuità familiare, privilegiando il mantenimento dello status quo più che la varietà delle competenze. Ma questa tendenza diminuisce la propensione all'innovazione e alla parità. La conferma arriva da uno studio pubblicato sul Journal of Product Innovation Management dai professori Rovelli e Mismetti, insieme alle professoressse Cristina Bettinelli e Mara Bergamaschi dell'Università di Bergamo, condotto su 393 aziende italiane.



Novità 24GPT, il tuo assistente di educazione e informazione finanziaria
Scopri di più →

24

STRUMENTI

Comparatore di tariffe internet casa, telefonia mobile, energia, gas e pay TV
Scopri di più →

24

L'indagine sottolinea anche l'importanza della cultura organizzativa: nelle aziende patronali, in cui il confronto è soffocato, è più difficile favorire l'innovazione e la parità di genere. La diversità funzionale, anche quando presente, infatti, produce effetti positivi solo se esiste una cultura di discussione aperta, cioè la reale libertà di esprimere dubbi, dissenso e idee non convenzionali. Una condizione favorita proprio dalla leadership femminile. Si innesca così un circolo virtuoso: quando una donna al vertice dispone di potere reale, l'effetto si riflette sulla composizione del management, accompagnandosi a una maggiore coesione, innovazione ed empatia, oltre che a una più forte redditività, resilienza e impatto sociale per l'impresa stessa.

Dai due studi emergono quindi tre indicazioni operative: ampliare il bacino di selezione del management, introducendo criteri realmente basati sulle competenze, così da aumentare le opportunità per le donne e la diversità funzionale; garantire una delega effettiva con potere strategico per chi occupa la leadership e, infine, investire nella cultura interna per creare spazi di confronto strutturati e costruttivi che accelerino il raggiungimento della parità.

Riproduzione riservata ©

ARGOMENTI CEO Bergamo Bolzano

Loading...

Brand connect

Loading...

I prossimi eventi

Tutti gli eventi →

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

198240