

Donne *Leader* in *Sanità*



di LORENZA TARANTINO

Manager Healthcare e life sciences Ernst and Young (Ey) e socia Leads

// Nel sistema globale in cui siamo immersi, di mondi non più paralleli ma di reti circolari costantemente interconnesse, in quello che una volta veniva definito "del lavoro", oggi più complessivamente "della conoscenza" e delle sue applicazioni, in tutte le articolazioni della vita economica, sociale e produttiva, anche i modelli di leadership sono investiti da profondi cambiamenti.

Nel contesto attuale, ideativo e produttivo di modernizzazione, la vecchia dicotomia di genere maschile/femminile non è più sufficiente. Le sfide di oggi, quali la transizione verso modelli ecosostenibili, le richieste di prevenzione e cura della salute avanzate da generazioni diverse, la nascita di nuovi bisogni sociosanitari e di una comunicazione permanente attiva sulle possibili risposte di benessere da parte del sistema pubblico e privato, richiedono un cambio di passo.

In questo scenario, entra in gioco la forza delle donne nel percorso di affermazione della propria soggettività e libera espressione che sposta in avanti il dibattito sulla leadership. La connessione di influenze reciproche tra vecchi stereotipi e nuovi standard di gestione richiede oggi una governance più elevata, un cambio di passo tra i sessi e tra generazioni nel lavoro e nelle professioni.

Per troppo tempo la leadership è stata vista attraverso una lente fortemente polarizzata. Da un lato il modello maschile, al quale vengono attribuite qualità di decisionismo, forza e autorità; essenziali per affrontare

sfide complesse e prendere decisioni difficili in tempi brevi, specialmente in contesti ad alto rischio come la gestione di crisi. L'efficacia di questo approccio è stata dimostrata più volte in settori competitivi come la finanza, l'ingegneria e la tecnologia, dove la capacità di mantenere la rotta in mezzo alla tempesta è cruciale. Dall'altro quello femminile, basato su empatia, ascolto attivo e collaborazione. Capacità di creare ambienti di lavoro inclusivi, favorendo il benessere dei dipendenti e promuovendo la collaborazione all'interno dei team. Queste qualità si rivelano fondamentali per costruire relazioni durature, stimolare l'innovazione e gestire contesti di lavoro dove la cultura del dialogo e della condivisione è essenziale.

Le qualità femminili nella leadership sono il risultato di fattori ambientali, socioculturali e storici che hanno influenzato il ruolo delle donne nel tempo. Tradizionalmente le donne sono state responsabili della cura della famiglia e delle comunità, sviluppando competenze come empatia e comunicazione, necessarie per gestire relazioni interpersonali e risolvere conflitti.

Inoltre, le sfide affrontate per affermarsi in ruoli di potere e leadership, le esclusioni e le preclusioni da percorsi di studio, di lavoro, di carriera, insieme alla mancanza di servizi alla persona e alla maternità, hanno rafforzato la resilienza e la capacità di adattamento delle donne. Nel panorama moderno è sempre più evidente che i leader di successo devono saper combinare e integrare entrambe queste dimensioni, valorizzando

// In futuro, non ci saranno leader femminili. Ci saranno solo leader.

(Sheryl Sandberg)

competenze diverse in un'ottica di complementarità. Il settore sanitario emerge come uno dei principali beneficiari di questo modello di leadership che, a prescindere dal genere della persona, si concentra sulle competenze che generano impatto, una sintesi equilibrata tra quelle "tradizionalmente maschili" e "tradizionalmente femminili" per creare un modello inclusivo e versatile, in grado di rispondere alle sfide di un mondo sempre più interconnesso e imprevedibile.

Per molti anni la medicina e la gestione sanitaria hanno seguito un modello androcentrico, che ha spesso ignorato le specificità delle donne sia come pazienti sia come professioniste. La maggior parte delle professioni sanitarie è composta da donne e il loro contributo è essenziale non solo per la cura dei pazienti, ma anche per promuovere un ambiente di lavoro più equo e inclusivo. In sanità il cambiamento è costante: nuove tecnologie, normative in continua evoluzione e la crescente complessità della gestione sanitaria richiedono leader flessibili e capaci di adattarsi.

Le donne, che spesso si trovano a gestire molteplici ruoli nella vita privata e professionale, portano una grande capacità di adattamento e resilienza, qualità essenziali per navigare con successo in questo contesto dinamico.

Le interazioni tra medici, infermieri, pazienti e familiari richiedono una comunicazione efficace e la capacità di comprendere le emozioni e le preoccupazioni altrui. L'elemento umano è centrale e le decisioni che si pren-

dono hanno un impatto diretto sulla vita e sul benessere delle persone.

In questo senso, la capacità di ascolto e l'attenzione ai bisogni individuali – caratteristiche spesso associate alla leadership femminile – diventano cruciali. L'empatia e l'attenzione al dettaglio, insieme alla capacità di conciliare le esigenze di diversi stakeholder, fanno sì che le donne leader possano spesso fungere da catalizzatori di innovazione e miglioramento in un settore così complesso.

Questa visione umanistica della leadership permette di mantenere alta la motivazione del personale, migliorare il clima organizzativo e, in ultima analisi, fornire un servizio migliore ai pazienti.

Le competenze femminili, spesso trascurate, devono diventare una parte integrante del concetto di leadership per tutti.

Abbandonare le divisioni di genere per adottare un modello che valorizza empatia, resilienza e capacità di adattamento non solo migliorerà la qualità delle cure, ma contribuirà anche a creare un sistema sanitario più equo, inclusivo e sostenibile.

La leadership trasformativa, che integra il meglio delle qualità maschili e femminili, rappresenta il futuro del settore sanitario, dove il successo non sarà più definito dal genere ma dalla capacità di generare impatto, trasformazione e benessere per tutti.

//