UN REPORT DEL PROGETTO STEP UP EQUALITY

Perché abbiamo bisogno di un cambiamento strutturale: un'analisi delle barriere che ostacolano le donne nell'accesso alla leadership sportiva in Europa

MARZO 2020

IMPORTANTE

Il presente rapporto è un risultato del progetto Step Up Equality, il quale mira ad affrontare le persistenti disuguaglianze di genere presenti nello sport e la sotto-rappresentazione delle donne nelle funzioni di allenatrici, manager e decisori sportivi. Per ulteriori informazioni sul progetto, visitate il sito www.girlsinsport.se/stepupequality, dove è disponibile anche il materiale di ricerca e di ulteriore approfondimento. I partner del progetto concedono al pubblico il permesso legale di utilizzare questo report.

È possibile:

- Utilizzare il lavoro
- Adattare il lavoro secondo le necessità
- Riprodurre e condividere il lavoro originale o adattarlo ad altri

Con la licenza deve essere indicata la fonte originale, ogni volta che il lavoro o un suo estratto viene utilizzato o condiviso. Inoltre, l'opera non può essere utilizzata commercialmente e gli eventuali ulteriori prodotti devono essere condivisi secondo gli stessi termini di licenza. Tutte le immagini e le grafiche contenute in questa pubblicazione sono riprodotte con il permesso delle persone e organizzazioni di riferimento.
Copyright by Julia Shablovskaya: p.1, p. 17, p.21 and p.24.

Il progetto è gestito in partenariato dalle seguenti organizzazioni:

- Association Democracy in Sport/ AKS Zły (Polonia)
- ASSIST (Italia)
- FARE Network (Gran Bretagna)
- Fußball und Begegnung e.V. / DISCOVER FOOTBALL (Germania)
- GEA Cooperative Sociale (Italia)
- Girls in Sport (Svezia)
- Women Win (Paesi Bassi)

Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

Il sostegno della Commissione Europea alla produzione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono il punto di vista delle sole autrici/autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per l'uso che possa essere fatto delle informazioni in essa contenute.

Contenuti

Riassunto **5**

Il “soffitto di cristallo” per le donne nella leadership sportiva resta intatto **6**

Informazioni sullo studio **7**

Contesto sportivo delle/dei partecipanti **10**

Risultati **13**

1. Cambiare la narrazione: alta motivazione e fiducia nelle donne per la Leadership **13**

2. L’importanza della Preparazione Sportiva e delle Competenze Trasversali per il successo nella leadership **15**

3. Le discriminazioni strutturali nello Sport sono le principali barriere, non le competenze delle donne **18**

3.1 Un ambiente sfavorevole è la principale barriera alla leadership 18

3.2 Le donne sono trattate in modo diverso in base al genere 19

3.3 Esempi di discriminazione di genere nello sport 22

3.4 Le disuguaglianze retributive contribuiscono a far sì che le donne concludano prima la loro carriera sportiva 27

3.5 Una donna su due in posizione di leadership pensa di lasciare il ruolo 28

4. Gestire la discriminazione di genere nella leadership sportiva **30**

4.1 Sono necessarie forti competenze interpersonali per mantenere la rotta in un ambiente non favorevole 30

4.2 Creare più strutture di supporto e renderle più conosciute 33

4.3 Discriminazione di Genere: comunemente non viene denunciata 34

4.4 Gli esistenti meccanismi di segnalazione e denuncia delle discriminazione di genere non hanno sufficiente visibilità 35

4.5 Ulteriori ricerche sui meccanismi efficaci di segnalazione della discriminazione 35

5. Come strutturare programmi di formazione efficaci per le donne in leadership **36**

Conclusioni **40**

Raccomandazioni **41**

Bibliografia **42**

start2coach

Riassunto

Il presente studio identifica le principali barriere che ostacolano le donne nell'accesso alla leadership sportiva. Fornisce, inoltre, spunti e raccomandazioni per azioni future, attività di formazione, meccanismi di denuncia per le discriminazioni di genere e per la ricerca.

Risultati Chiave

1. Contrariamente a quanto spesso si pensa, le donne sono molto interessate ad assumere posizioni di leadership

2. Le donne considerano la conoscenza dello sport e le competenze trasversali come prerequisiti fondamentali per il successo nella leadership

3. La discriminazione strutturale limita l'accesso e il successo delle donne in posizioni di leadership

4. C'è un alto rischio che le donne abbandonino i ruoli di leadership a causa di ambienti non solidali" /"a causa di ambienti che non forniscono supporto favorevole

5. La discriminazione di genere è prevalente nello sport e si manifesta in diverse forme

6. Gli uomini che ricoprono ruoli dirigenziali spesso non sono in gradi di riconoscere /mostrano difficoltà nel riconoscere la discriminazione di genere

7. Mentre le donne hanno una discreta fiducia nelle loro capacità di leadership, gli uomini sono più propensi a percepire le donne come prive di competenze rilevanti

8. Sono necessarie forti capacità interpersonali e di resilienza per operare in un ambiente non favorevole

9. Le strutture a sostegno e i percorsi di carriera esistenti per le donne sono inadeguati

10. I meccanismi di segnalazione e denuncia delle discriminazioni basate sul genere sono rari ed insufficienti

Step Up Equality intende stimolare il dibattito e contribuire con idee pratiche al fine di ottenere maggiori progressi verso la parità di genere nella leadership sportiva e nel processo decisionale.

Visitate la pagina **41** per il nostro appello all'azione e le nostre raccomandazioni.

Il “soffitto di cristallo”* per le donne nella leadership* sportiva resta intatto

I 193 membri delle Nazioni Unite si sono prefissati di “raggiungere l’uguaglianza di genere e rafforzare il ruolo di tutte le donne e tutte le ragazze” entro il 2030, mediante l’obiettivo 5 dell’Agenda per lo Sviluppo Sostenibile[3]. Da allora, questo piano d’azione delle Nazioni Unite è stato sempre più utilizzato e integrato nelle strategie di tutti i settori, compreso lo sport. Eppure, nel maggio 2018, Lydia Nsekera, presidente della Commissione Donne nello Sport del CIO (Comitato Olimpico Internazionale), ha riflettuto sullo stato della parità di genere nello dichiarando:

Ci sono ancora, in tutto il mondo, troppe donne di talento che si vedono negare l’accesso allo sport, o che sono socialmente stigmatizzate quando decidono di eccellere in uno sport. Allo stesso modo, le donne sono discriminate a tutti i livelli e continuano a subire violenze e abusi. La disuguaglianza di genere persiste tra gli organi decisionali, le professioni tecniche, i media e nell’assegnazione di sponsorizzazioni e premi[4].

(Lydia Nsekera, presidente della Commissione per le donne nello sport del CIO)

Al fine di migliorare l’equilibrio di genere nello sport in tutta Europa, l’Unione Europea si è prefissata nel 2014 una serie di obiettivi da raggiungere entro il 2020[5], proponendosi di raggiungere un minimo di:

Donne 40%	Uomini 40%	Donne o Uomini 20%

- nei consigli di amministrazione e nei comitati degli organi direttivi sportivi nazionali
- nel gestire l’amministrazione dello sport professionale e degli enti sportivi governativi
- nelle posizioni di volontariato sportive e di allenatrici professioniste

Tuttavia, nonostante la rapida crescita dello sport femminile, come in particolare negli ultimi anni nel calcio femminile, i livelli di partecipazione complessiva della componente femminile rimangono bassi rispetto a quella maschile (Speciale Eurobarometro 472, 2018) [6]. Inoltre, queste non partecipano a tutte le attività sportive e all attività fisica. Questo è stato in parte attribuito al fatto che molti sport siano ancora considerati tipicamente “maschili” e, quindi, ritenuti meno adatti alle donne e alle ragazze dalla società. In alcuni Paesi europei, in passato dirigenti sportivi hanno persino vietato alle donne di partecipare a sport percepiti come “maschili”, come ad esempio il calcio.

***Leadership:** Funzione e attività di guida, sia con riferimento a individui od organi collegiali in quanto dirigano un gruppo o un’impresa sia, in senso politico-sociale, con riferimento a un partito o a uno Stato Nell’ambito dei processi di socializzazione secondaria, designa il potere d’influenza riconosciuto al membro di un gruppo, capace di condizionare le decisioni degli appartenenti.[1]

***Soffitto di cristallo:** L’insieme di barriere sociali, culturali e psicologiche che si frappone come un ostacolo insormontabile, ma all’apparenza invisibile, al conseguimento della parità dei diritti e alla concreta possibilità di fare carriera nel campo del lavoro per categorie storicamente soggette a discriminazioni.[2]

Il monitoraggio dell'analisi dei dati e un rapporto pubblicati dal Consiglio d'Europa nel 2019, sono andati persino oltre. Si afferma che nel 2019 le donne sono ancora sorprendentemente assenti quando si tratta di posizioni decisionali, di leadership o di coaching in Europa:

- Il 38% delle federazioni sportive ha sviluppato progetti per reclutare o aumentare il numero di donne allenatrici, eppure rimangono sottorappresentate. A livello di sport elitario, solo il 22% degli allenatori delle federazioni sportive sono donne.

- Solo il 7% dei presidenti, il 18% dei vicepresidenti e il 22% di tutti i membri dei consigli di amministrazione delle federazioni sportive sono donne.

Nonostante l'attuazione di cambiamenti nelle politiche, il report è arrivato alla conclusione che gli uomini predominano ancora in tutti gli aspetti dello sport europeo, eccezione fatta rispetto agli sport con un'alta percentuale di donne partecipanti. Le donne sono, quindi, escluse dal processo decisionale nello sport e il "soffitto di cristallo" rimane ancora intatto.[7]

Anche gli sport più popolari per le donne contano relativamente poche rappresentanti femminili che ricoprono i ruoli di allenatrici o dirigenti. Inoltre, quando le donne ricoprono posizioni di leadership, sia a livello professionale che di base, guadagnano molto meno degli uomini pur svolgendo gli stessi compiti, e sono spesso sottovalutate. L'esclusione delle donne da posizioni di influenza e di leadership, sommata a discriminazioni attive, non ha un impatto negativo solamente per le singole donne, ma è dannosa anche per la cultura sportiva e limita il potenziale e la sostenibilità dello sport nella sua globalità.

Informazioni sullo studio

Obiettivo

Nell'ambito del progetto Erasmus+ Step Up Equality, il presente studio è stato realizzato per identificare i principali ostacoli che incontrano le donne nell'accesso alla leadership nello sport in Europa. Uno degli scopi principali di questo studio è quello di affrontare la mancanza di disponibilità di dati e di analisi indipendenti sulle disuguaglianze e la discriminazione di genere negli sport di base. Inoltre, esso identifica le specifiche esigenze di formazione per uomini e donne nello sport, che consentano ad un maggior numero di donne di accedere e ricoprire posizioni di leadership. Lo studio indaga anche l'uso e la percezione degli attuali sistemi di segnalazione rispetto a discriminazioni di genere nello sport. Sulla base dei risultati, lo studio delinea inoltre raccomandazioni pratiche per i cambiamenti auspicabili negli ambienti sportivi. In questo modo, si vuole contribuire ad aumentare il numero di donne in posizioni di leadership e aiutare il settore sportivo a trarre profitto, in futuro, da una leadership di genere diversificata.

Raccolta dati

I dati sono stati raccolti da partecipanti in tutta Europa, la maggior parte dei quali proviene dai Paesi partner del progetto Step Up Equality: Germania, Italia, Polonia, Paesi Bassi, Svezia e Regno Unito. L'analisi dei dati è focalizzata principalmente sui dati provenienti da Svezia, Po-

Ionia, Italia e Germania, in quanto in questi Paesi i partner condurranno dei corsi di formazione sulla leadership nella prossima fase di lavoro del progetto. I partner hanno condotto ricerche documentali, distribuito sondaggi online con domande quantitative e qualitative attraverso le loro reti e realizzato interviste approfondite (IDI) con i singoli individui. La raccolta dei dati ha avuto luogo tra maggio e settembre 2019.

Da un esame della situazione durante la ricerca è emerso che in tutti e quattro i Paesi non si è ancora raggiunta un'effettiva uguaglianza nell'accesso delle donne alla leadership sportiva:

SVEZIA

Anche se il paese ha generalmente un'ottima reputazione per quanto riguarda la parità tra i sessi, ciò si traduce a volte in false supposizioni sui progressi effettivamente realizzati nello sport. Il calcio femminile, ad esempio, è un settore molto sviluppato, eppure l'associazione nazionale calcio viene regolarmente criticata per la lentezza dei suoi progressi nel sostenere la leadership femminile ai più alti livelli.

ITALIA

La situazione è particolarmente critica: delle 45 federazioni sportive nazionali, nemmeno una è guidata da una donna, e la stessa situazione si riscontra nelle organizzazioni sportive di base a livello nazionale. Inoltre, le atlete in Italia sono ancora escluse per legge dal riconoscimento dello status di professioniste e dalle relative tutele (Legge n. 91/1981 sul Professionismo Sportivo). Le atlete di alto livello sono tutt'oggi trattate come semi-professioniste. Nonostante un recente provvedimento legislativo (emendamento alla Legge di Bilancio 2020[8] presentato a novembre 2019) dia oggi ai singoli club e federazioni la facoltà di estendere queste tutele alle atlete prevedendo un iniziale contributo in termini di sgravio fiscale, in attesa di vedere gli effetti di questo provvedimento, va riaffermato che ad oggi anche le atlete d'elite spesso ricevono solo rimborsi ed indennità giornaliere.

POLONIA

La situazione è caratterizzata da uomini che occupano la maggior parte delle posizioni di potere nello sport. Uno studio che ha coinvolto 28 associazioni sportive nazionali di sport estivi e 7 di sport invernali nel 2016 ha mostrato come le donne ricoprono solo il 12% delle posizioni nei consigli di amministrazione delle organizzazioni sportive. In quasi un terzo delle associazioni sportive polacche non c'è una sola donna nel consiglio di amministrazione. [9]

GERMANIA

Diversi organismi sportivi nazionali e regionali hanno istituito programmi di tutoraggio per le donne. Tuttavia, le donne sono ancora enormemente sottorappresentate nella leadership sportiva. Ad esempio, nel 2019 la Federazione calcistica tedesca (DFB) conta solo una donna tra i 16 membri del comitato esecutivo e i 22 presidenti delle associazioni calcistiche regionali e di provincia, nonostante conti più di 1,1 milioni di donne e ragazze tra i suoi membri.[10]

Demografia delle/dei partecipanti

Lo studio si concentra su tre gruppi target principali, che si sono offerti volontari per partecipare alla ricerca fornendo il consenso informato prima di partecipare.

Donne Atlete

Si tratta di donne*, di seguito denominate semplicemente “atlete”, che attualmente partecipano a sport di squadra o individuali in Europa. Lo studio esplora il loro potenziale e le principali barriere per una loro futura leadership. In totale, 129 partecipanti hanno preso parte ad un sondaggio online per le atlete, di cui 128 si identifica come donna e 1 come non-binaria. Inoltre, 4 atlete hanno partecipato a interviste più approfondite. L’età media delle atlete intervistate è di 29 anni, con un’età compresa tra i 16 e i 65 anni. Le atlete partecipanti hanno un periodo medio di attività nei loro sport pari a 15 anni.

Uomini e donne nella leadership sportiva

Si tratta di uomini* e donne* che hanno intrapreso un percorso di leadership nel mondo dello sport. Sono in grado di fornire informazioni approfondite e raccomandazioni per sostenere le donne in potenziali posizioni di leadership. Ne sono un esempio allenatrici/allenatori, manager, arbitri, funzionari sportivi (ad esempio, le persone che lavorano negli organi di governo dello sport) e i membri dei consigli di amministrazione. Questo elenco non è esaustivo. In totale 74 dirigenti, 52 donne (70%) e 22 uomini (30%) hanno partecipato ai sondaggi online. Inoltre, 14 donne e 12 uomini in posizioni di leadership hanno partecipato a interviste approfondite. La più bassa percentuale di risposte da parte di uomini è dovuta al fatto che i partner del progetto hanno trovato più impegnativo coinvolgere questo gruppo target sul tema dell’uguaglianza di genere attraverso le loro reti. L’età media delle/dei leader è di 41 anni, dai 23 ai 63 anni. Le/I leader hanno un periodo di attività media nel loro sport pari a 18 anni.

Oltre ai gruppi target, sono state condotte cinque interviste approfondite con esperte/i nel campo nello sport femminile: professioniste/i che, più che essere coinvolte/i nella pratica sportiva, hanno un alto grado di conoscenza del settore. Sono in grado di fornire una visione d’insieme, basata su diversi casi, da un punto di vista esterno, ad esempio come ricercatrici/ricercatori, giornaliste/giornalisti o responsabili politici.

* La nostra visione delle mascolinità e delle femminilità è comprensiva di tutti coloro che si identificano come uomini o donne. Sebbene ci impegniamo per l’inclusione di tutti i generi in tutte le attività sportive, la nostra attenzione nello studio si concentra sulle sfide e le opportunità specifiche per gli individui che si identificano come donne.

Contesto sportivo delle/dei partecipanti

Le/I partecipanti a questo studio sono attive/i in 30 diversi sport. La gamma va dagli sport più tradizionali individuali e di squadra, come l'atletica leggera, le arti marziali e il calcio, agli sport emergenti e di nicchia come il roller derby o il tiro con l'arco a cavallo. Il calcio è stato lo sport più citato dalle atlete (31%), così come dalle/dai partecipanti in posizioni di leadership (36%).

Atlete: il livello di competizione

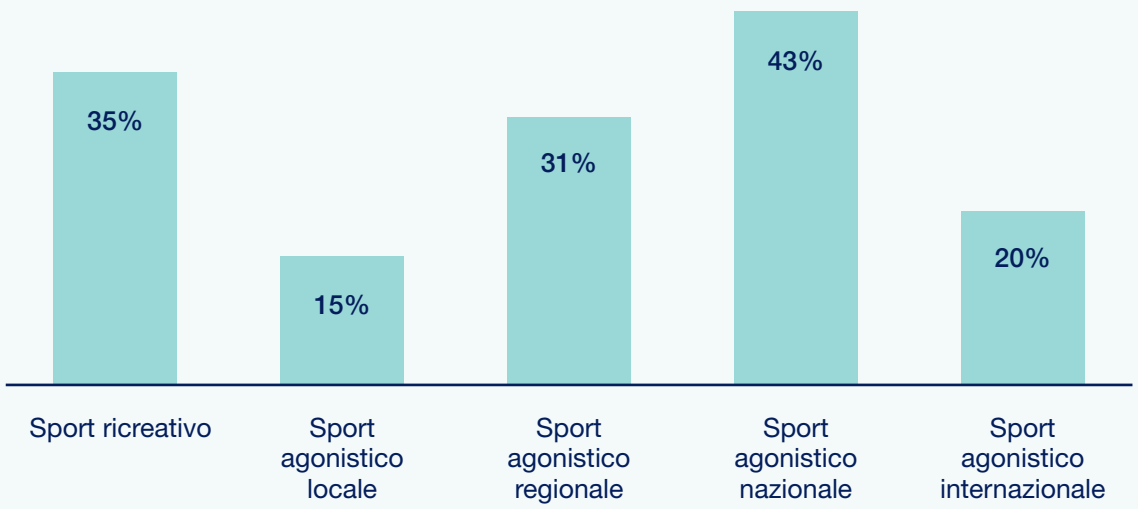

Figura 1. Atlete: il livello di competizione. Le percentuali rappresentano la proporzione di atlete attive a tutti i livelli. Alcune atlete possono competere a più livelli.

Atlete: i tipi di squadre

Quasi la totalità delle atlete intervistate svolge la propria attività sportiva in un contesto di gruppo o di squadra. Un numero leggermente maggiore di atlete partecipa a un gruppo o a una squadra di sole donne rispetto a un gruppo o a una squadra miste.

Figura 2. Atlete: i tipi di squadre. Le percentuali rappresentano la proporzione di atlete attive in questo tipo di squadra.

Atlete: Posizioni ricoperte nello sport

Tra le atlete intervistate, il 43% ha dichiarato di ricoprire anche un'altra posizione nell'ambito del loro sport.

Figura 3. Atlete: Posizioni occupate nello sport. Le percentuali rappresentano la proporzione di atlete che ricoprono le posizioni elencate nel loro sport principale, oltre all'attività di atleta. Alcune atlete possono ricoprire più posizioni.

Leader: le posizioni ricoperte nello sport

In media, le/i leader hanno mantenuto la loro principale posizione di leadership per sette anni. Inoltre, il 92% degli uomini e delle donne che hanno partecipato all'indagine sulla leadership ricoprono attualmente un'altra posizione nel loro sport, che può includere l'essere un atleta.

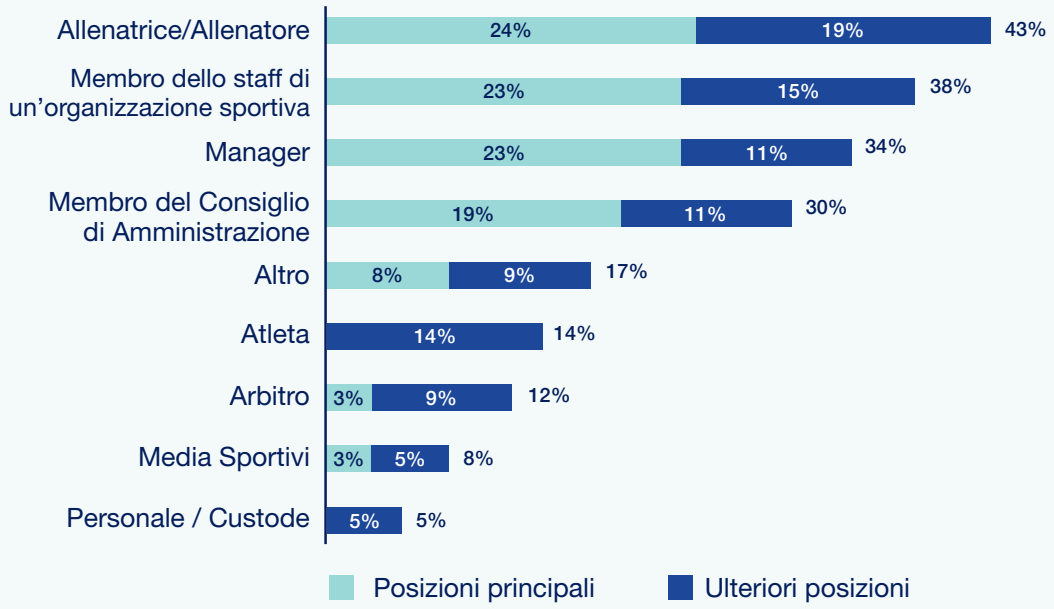

Figura 4. Leader: le posizioni ricoperte nello sport. Le percentuali rappresentano la proporzione di leader (uomini e donne insieme) che ricoprono le posizioni elencate nel loro sport principale. Alcuni leader possono ricoprire più posizioni.

Leader: Numero di posizioni ricoperte nello sport

Solo l'8% delle donne e il 9% degli uomini in posizioni di leadership intervistati/e occupano una sola posizione nel loro sport. La maggioranza delle/dei leader occupa due posizioni, gli uomini occupano un numero maggiore di posizioni rispetto alle donne.

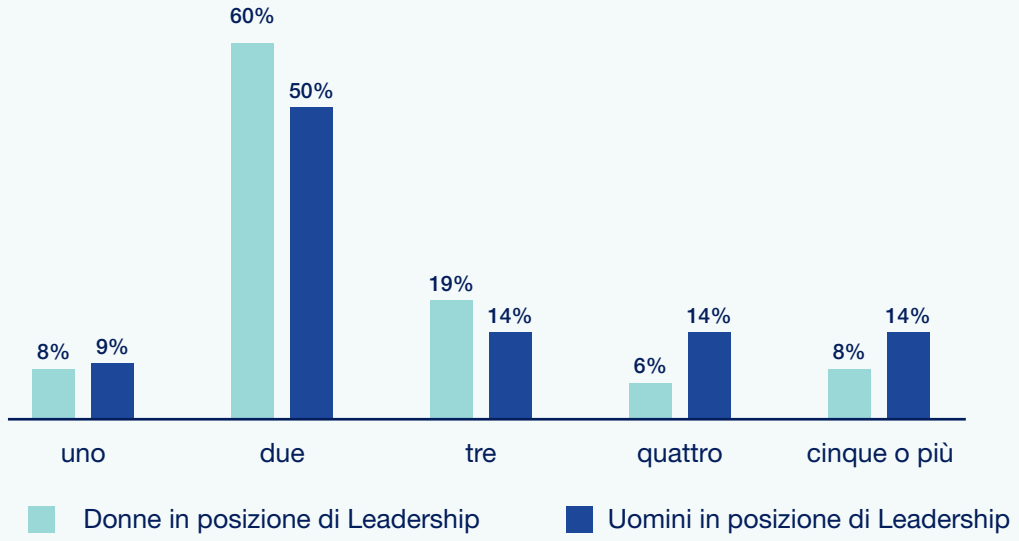

Figura 5. Leader: Numero di posizioni occupate nello sport. Le percentuali rappresentano la proporzione di leader che ricoprono questo numero di posizioni nel loro sport principale.

Leader: Tipi di organizzazioni

Le donne e uomini che hanno partecipato all'indagine sono prevalentemente attivi in club sportivi, organizzazioni sportive regionali e nazionali.

Figura 6. Leader: Tipi di organizzazioni. Le percentuali rappresentano la proporzione di leader che sono attive/i i nei tipi di organizzazioni elencate. Alcune/i leader possono essere attive/i in diversi tipi di organizzazioni.

Risultati

1. Cambiare la narrazione: alta motivazione e fiducia nelle donne per la Leadership

Quando si affrontano le cause alla base del basso numero di donne in posizioni di leadership sportiva, la gente spesso sostiene che mancano donne che vogliano assumere questi ruoli. In linea con questa concezione comune, alcuni uomini in posizioni di leadership hanno risposto in modo simile: *"Tutti hanno pari opportunità [nella mia organizzazione], ma molte meno donne decidono di candidarsi a posizioni dirigenziali".* **(Leader uomo, Polonia)**

Al contrario, i risultati dell'indagine mostrano che le donne si dichiarano molto interessate a ruoli di leadership sportiva: la maggioranza delle atlete (73%) ha pensato di assumere una posizione di leadership in passato, ha ricoperto una posizione tale in passato o è stata attiva come leader parallelamente alla carriera atletica.

Figura 7. Interesse delle atlete a posizioni di leadership. Le percentuali rappresentano la proporzione di atlete che hanno scelto questa risposta da una domanda a scelta multipla.

Smascherando i pregiudizi e le idee fuorvianti più comuni, i numeri di ogni Paese partecipante suggeriscono che l'atteggiamento delle atlete nei confronti della leadership tende ad essere positivo, piuttosto che negativo o esitante. Infatti, si dimostra che non solo le donne che hanno terminato la loro carriera, ma anche molte donne che stanno ancora praticando attivamente la loro carriera sportiva sono motivate ed impegnate in ruoli di leadership.

Questa tendenza è visibile anche quando si osserva la fiducia delle donne nelle loro capacità di leadership, che è elevata. La maggior parte delle atlete si considera "un po' fiduciosa" o "molto fiduciosa", quando si tratta di assumere i compiti di leadership sportiva. Inoltre, mostrano una forte volontà e impegno verso la leadership, il che è incoraggiante per il coinvolgimento di future donne leader.

Quanto descrivono la tua situazione sportiva le seguenti affermazioni?

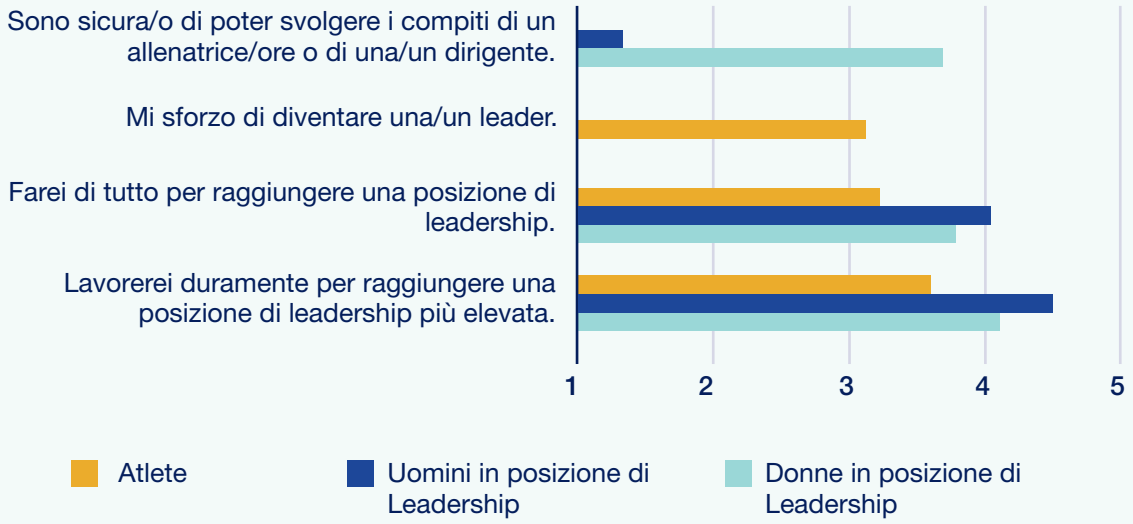

Figura 8. Leader e Atlete: Fiducia e motivazione verso la leadership. Le risposte rappresentano la valutazione media per ogni gruppo target su una scala da 1 ("Per niente") a 5 ("Completamente").

Le persone che sono già alla guida e che, quindi, hanno provato e testato le loro capacità, mostrano naturalmente livelli di fiducia più elevati. Le donne leader, tuttavia, hanno espresso una volontà decisamente più elevata rispetto ai loro colleghi maschi a lavorare sodo per raggiungere una posizione più elevata rispetto agli stessi.

"Ci vuole solo coraggio e fiducia in se stessi [per essere un leader]. Ho imparato molto quando ho ottenuto la mia licenza da allenatrice e so molte cose sul calcio. Forse più della maggior parte degli uomini"

(Leader donna, calcio, Germania)

Questo potrebbe anche essere riflesso nel numero maggiore di donne che ricoprono posizioni dirigenziali di livello inferiore piuttosto che di alto livello. È più probabile, infatti che questi siano ricoperti da uomini.

POLONIA

Il divario tra l'interesse verso la leadership mostrato dalle donne e le reali possibilità di ricoprire ruoli di questo tipo è maggiore qui rispetto agli altri Paesi partner: la maggioranza delle atlete intervistate (61%) ha già pensato di assumere una posizione di leadership, ma non ha agito di conseguenza. Solo il 19% delle atlete non ha mai pensato di diventare leader, e il 20% ha ricoperto questa posizione in passato.

Tenendo conto di quanto siano poche le donne che occupano posizioni di leadership nelle associazioni sportive, le risposte all'indagine spingono a porci una domanda: perché le donne sono ancora assenti dalle posizioni di leadership e ruoli decisionali? Cosa deve accadere affinché le donne, come abbiamo visto motivate, possano realizzare il loro potenziale?

Nelle sezioni seguenti, vogliamo provare a trovare una risposta a queste domande, esplorando l'ambiente in cui si trovano le atlete e le dirigenti. Procederemo esaminando le conoscenze e le competenze che le partecipanti hanno identificato come requisito di una leadership sportiva di successo. In una seconda fase, presenteremo le sfide e le barriere che le donne si trovano ad affrontare in termini di leadership.

2. L'importanza della Preparazione Sportiva e delle Competenze Trasversali per il successo nella leadership

Le informazioni contenute in questa sezione sono importanti per sostenere le donne come leader attive e potenziali in due modalità principali. In primo luogo, si esplora la prospettiva specifica delle donne nello sport per aiutarci a capire le cause alla base della mancanza di donne in posizioni di leadership. In secondo luogo, queste informazioni possono essere utilizzate per sviluppare migliori misure educative per rafforzare le capacità di coloro che desiderano ricevere una formazione continua.

Quali conoscenze, attitudini e competenze sono necessarie per avere successo e soddisfare una posizione di leadership?

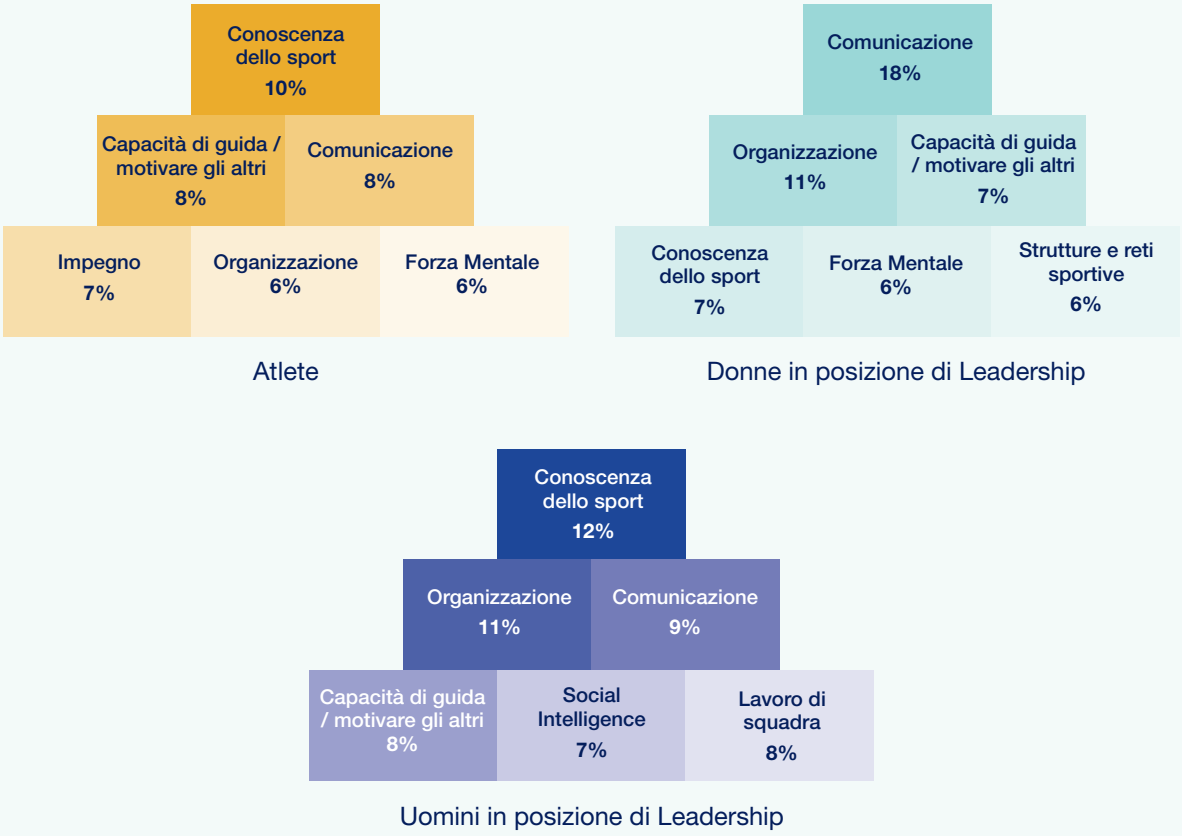

Figura 9. Conoscenze, Abilità e Attitudini (Knowledge, Skills and Attitudes - KSA) per una leadership di successo. Le percentuali sui cubi rappresentano la percentuale di risposte per ogni gruppo target, che rientra nella rispettiva categoria tematica.

“Se si vuole lavorare nello sport, un certo livello di esperienza è importante. Non è necessario essere un ex giocatore di successo. Ma penso che l’esperienza, rispetto a come funzioni una squadra o quali dinamiche possano verificarsi, siano ad esempio importanti”.

(Leader donna, calcio, Germania)

Le donne in posizioni di leadership hanno valutato le capacità comunicative come le più importanti rispetto alla leadership. Le atlete e gli uomini in posizioni di leadership, invece, ritengono che la conoscenza dello sport sia l’attributo più importante in tal senso. Inoltre, le atlete hanno indicato la dedizione come un fattore importante per essere una leader di successo.

In Polonia, le donne leader e le atlete hanno sottolineato la necessità di essere mentalmente forti e resistenti, più frequentemente degli uomini in posizioni di leadership. Questo ci dà un importante indicazione circa l’ambiente ostile in cui le donne si trovano ad agire nello sport, che approfondiremo più avanti.

“Per essere un leader efficace bisogna avere un genuino interesse per le altre persone”.

(Leader donna, Svezia)

In conclusione, l’importanza delle abilità sociali e delle competenze trasversali in generale, come la comunicazione, la fiducia, la forza mentale o la capacità di guidare gli altri, è presente in tutte le risposte. In particolare, quando si tiene conto delle prospettive delle donne leader.

Tuttavia, anche la conoscenza delle materie e le competenze sono tra le risposte più frequenti. La varietà delle abilità suggerite implica la vasta gamma di compiti che le leader devono adempiere per avere successo, ad esempio, per dimostrare la propria qualifica professionale e per acquisire le competenze necessarie per affrontare l’ambiente circostante.

I dati emersi hanno rilevanza per le misure di formazione necessarie: i corsi di formazione per la leadership devono prendere in considerazione le competenze e le forme di conoscenza più frequentemente citate, così come i diversi ruoli che le leader devono svolgere nel loro lavoro, ed essere strutturati di conseguenza.

Inoltre, sulla base delle risposte, si può conoscere l’ambiente in cui operano le donne leader: l’importanza delle competenze sociali indica la rilevanza dell’ambiente sociale in cui si opera in generale. In secondo luogo, l’importanza della forza mentale per le atlete e le leader indica che l’ambiente sportivo può essere piuttosto impegnativo per le donne. Nella prossima sezione verranno esplorate le sfide e le barriere principali che le donne si trovano ad affrontare come leader.

3. Le discriminazioni strutturali nello Sport sono le principali barriere, non le competenze delle donne

I risultati riguardanti le barriere e le sfide per le donne nello sport, in particolare rispetto al raggiungimento di posizioni di leadership, completano i presupposti che abbiamo tratto dalla prima e dalla seconda sezione: la spiegazione più ovvia della bassa percentuale di donne in posizioni di leadership non è una scarsa motivazione delle donne stesse, bensì l'ambiente che le circonda. Delle 52 donne in posizioni di leadership intervistate, solo 23 non hanno incontrato difficoltà nell'ottenere la loro posizione. Infatti, è soprattutto l'ambiente in cui operano che tende ad essere difficile, poiché le barriere strutturali e il trattamento discriminatorio basato sul genere è stato segnalato come prevalente nelle strutture sportive.

3.1. Un ambiente sfavorevole è la principale barriera alla leadership

Secondo te, quali sono le barriere più comuni che le donne incontrano quando ricoprono una posizione di leadership nello sport? Elenca le prime tre.

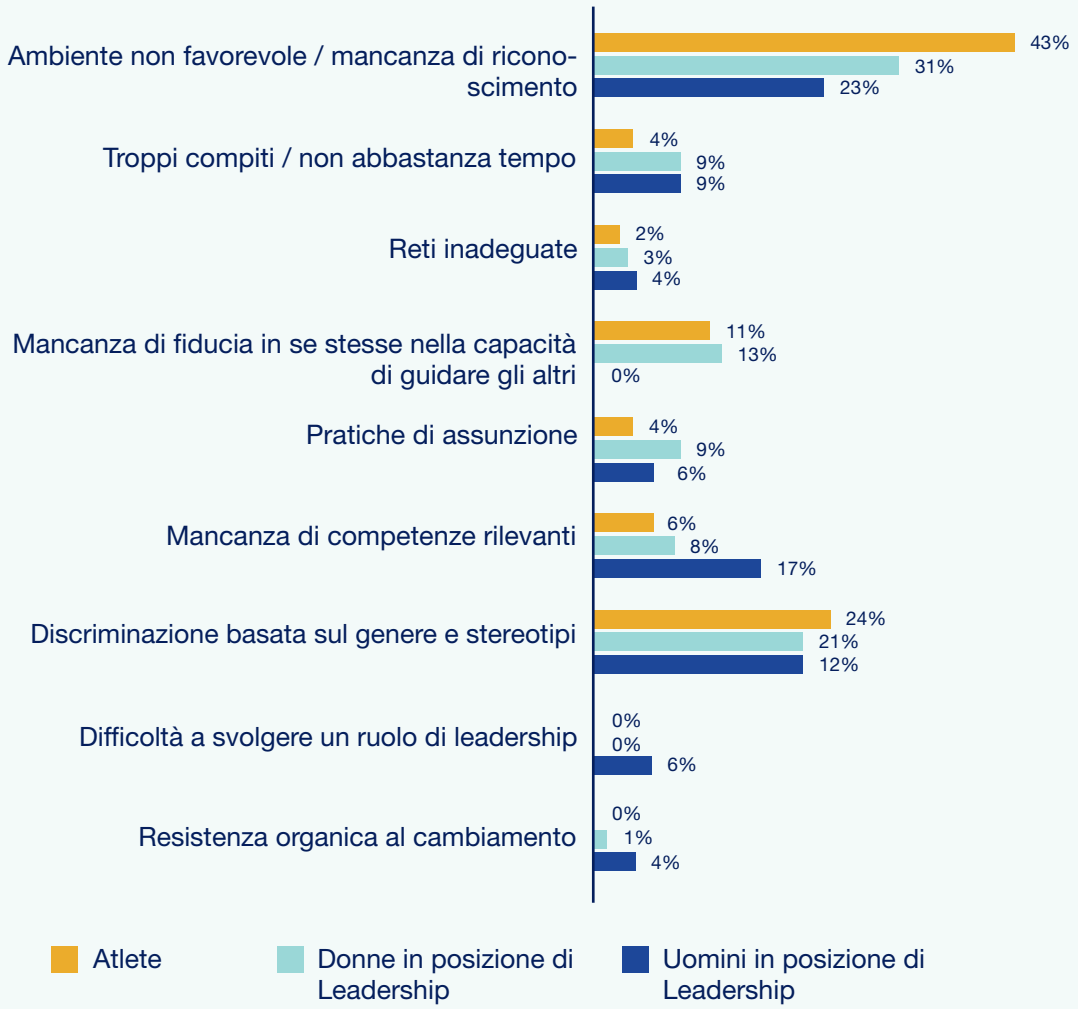

Figura 10. Percezione delle barriere che ostacolano il raggiungimento di posizioni di leadership alle donne. Le percentuali rappresentano la proporzione di risposte per ciascun gruppo target, che rientra nella rispettiva categoria tematica.

“Questa è la classica situazione a cui ho assistito spesso (in esperienze formative nello sport): si condivide la classe maggiormente con uomini e le persone che conducono le sessioni sono uomini. Presumono già che non sarai brava come un uomo e quando lo sei, sono sempre molto sorpresi”.

(Donna leader, calcio, Germania)

Sia le atlete che le leader pensano che un ambiente non favorevole o la mancanza di riconoscimento siano le principali barriere che ostacolano l’accesso delle donne alla leadership. A ciò hanno fatto seguito discriminazioni e stereotipi basati sul genere. Delle sei risposte più frequenti fornite da entrambi i gruppi, solo due barriere riguardano il piano personale: la mancanza di fiducia in sé stesse e di competenze rilevanti. Anche se i risultati mostrano che solo il 25% delle risposte dei leader riguarda la mancanza di competenze rilevanti, la maggior parte degli uomini in posizioni di leadership fornisce questa risposta. Gli esempi forniti dagli uomini sono la mancanza di esperienza, di assertività, la minore resistenza allo stress, la creatività e la paura delle donne di assumersi delle responsabilità. Mentre il 17% degli uomini ritiene che la mancanza di competenze rilevanti sia una barriera importante per le donne, solo l’8% delle donne leader e il 6% delle atlete sono d’accordo. Anche in questo caso, questi numeri suggeriscono che le donne sono piuttosto sicure di sé, mentre la percezione della mancanza di competenze rilevanti è una prospettiva esterna.

3.2. Le donne sono trattate in modo diverso in base al loro genere

1. Hai mai sperimentato un trattamento diverso in base al genere durante le vostre attività sportive?

2. Hai mai assistito ad un diverso trattamento delle donne in base al loro genere durante le tue attività sportive?

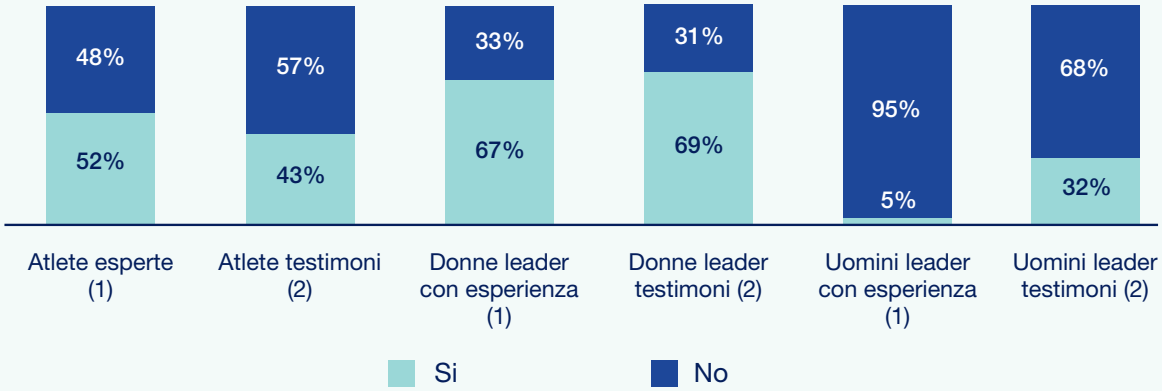

Figura 11. Esperienze e testimonianze di un trattamento diverso delle donne nello sport. Le percentuali rappresentano la proporzione di intervistate/i per gruppo target.

Mentre la maggior parte delle donne leader e delle atlete ha sperimentato personalmente un trattamento diverso in base al genere durante le attività sportive, solo il 5% degli uomini in posizioni di leadership riporta questa stessa esperienza. Anche se gli uomini hanno riferito di

aver assistito a incidenti, in cui le donne sono state trattate in modo diverso, questi rappresentano solo il 32% degli intervistate. Si tratta di una percentuale significativamente inferiore rispetto alle donne leader e le atlete che riportano queste situazioni (69% e 43%, rispettivamente). Inoltre, alcune delle interviste suggeriscono che il numero di donne che subiscono un trattamento diverso a causa del loro sesso nello sport, è ancora più alto. Sembra esserci infatti anche un problema di autoconsapevolezza: alcune donne percepiscono certi comportamenti sociali come la norma nella cultura sportiva così come sul posto di lavoro, senza dunque classificarli come discriminazioni. Come ha affermato una leader svedese: *"Devi capire te stessa e il contesto in cui ti trovi"*. Anche una leader olandese della pallamano ha commentato questa normalizzazione: *"alcuni comportamenti degli uomini sono così comuni da essere accettati come normali".*

POLONIA -

Particolarmente alto in Polonia, 77%, il numero di donne che ha riferito di aver avuto difficoltà ad ottenere una posizione di leadership. Le differenze di genere quando si tratta delle barriere percepite sono evidenti: le donne hanno citato più spesso un ambiente ostile, menzionando anche la mancanza di competenze adeguate e di fiducia in sé stesse, elementi non riscontrati da nessuno degli uomini intervistati. In generale, nessuno degli uomini ha sperimentato o riporta di aver osservato discriminazioni basate sul genere.

"Credo che [un "soffitto di vetro" nelle organizzazioni sportive] sia fatto di plastica piuttosto che di vetro. Se si continua a sbattere contro un soffitto di vetro, prima o poi si romperà, mentre un soffitto di plastica, si piega soltanto"

(Leader donna, Polonia).

Circa la metà delle persone che hanno risposto al sondaggio percepiscono un diverso trattamento delle donne nelle loro attività. Un'analisi più approfondita della percezione delle pari opportunità all'interno delle proprie organizzazioni sportive da parte dei partecipanti ha rivelato quanto segue:

Donne e uomini hanno le stesse opportunità nella tua organizzazione/gruppo di diventare leader nello sport?

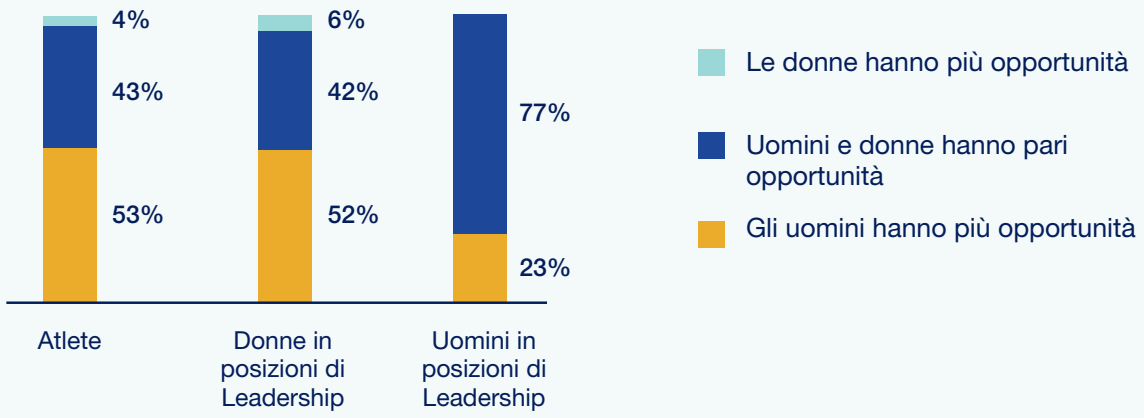

Figura 12. Percezione delle Pari Opportunità nelle Organizzazioni Sportive. Le percentuali rappresentano la proporzione di intervistate/i per gruppo target.

La maggior parte delle atlete e delle dirigenti pensano che ci siano disparità di opportunità nelle loro organizzazioni, dove gli uomini hanno più opportunità. La maggioranza degli uomini, invece, non condivide questa percezione e pensa che uomini e donne abbiano stesse opportunità. La percezione delle donne rispetto alla disuguaglianza di opportunità si riflette anche nel numero di donne che occupano posizioni di leadership all'interno delle loro organizzazioni sportive:

- Il 42% delle/dei leader, sia uomini che donne, afferma che attualmente più uomini che donne ricoprono posizioni di leadership all'interno della loro organizzazione. Il 28% delle/dei leader descrive la leadership della propria organizzazione come equilibrata dal punto di vista del genere, un ulteriore 8% come squilibrata (non specifica per il genere) e il restante 10% non ha commentato.

- Solo il 9% degli intervistati afferma che ci sono più donne che uomini nelle posizioni di leadership della loro organizzazione. Questo dato si riduce al 2%, dopo aver preso in considerazione le leader nelle organizzazioni sportive aperte solo a donne.

3.3. Esempi di discriminazione di genere nello sport

Le/I partecipanti hanno approfondito l'indagine sul diverso trattamento delle donne che hanno sperimentato o a cui hanno assistito durante le loro attività sportive nell'ultimo anno. Le risposte mostrano molteplici aspetti della discriminazione di genere e dimostrano chiaramente le sfide che le donne affrontano come atlete e leader nello sport.

Le battute

I commenti discriminatori o dispregiativi da parte degli uomini sono spesso mascherati da "scherzi" o "battute". Le donne che praticano sport considerati "maschili" ne riportano più spesso. Hanno riferito commenti negativi sulla capacità di una donna di giocare o sulla loro capacità di essere in posizioni di comando nel proprio sport. Le donne che praticano sport sono viste in modo comico o definite ridicole, e vengono derise. Si tratta del "maschilismo nelle piccole cose" e dei commenti che riguardano solo le donne in ambito sportivo: si concentrano sul loro fisico, il loro aspetto e le loro emozioni piuttosto che sulle loro capacità sportive.

"Molte persone si prendono gioco del mio genere mentre gioco e spesso sono l'unica donna in campo".

(Atleta donna, Polonia)

Molestie ed abusi

Le donne subiscono insulti diretti, a volte anche da parte degli uomini della stessa squadra mista. Questi includono commenti sessisti, discriminatori, così come azioni di bullismo e mobbing; commenti sessualizzanti durante le partite da parte di atleti maschi spettatori; allenatori che assumono comportamenti sessisti con le atlete; forte anche il discorso discriminatorio online contro le donne in ambito sportivo.

"Un giovane membro della nostra sezione mi ha importunata, anche se in quel periodo ero il capo della sezione. Ora è un membro del consiglio di amministrazione".

(Leader donna, Polonia)

Mancanza di rispetto

Spesso le donne non vengono prese sul serio e devono dimostrare il loro valore. Le atlete hanno riferito di essere state spesso sminuite. C'è un generale disinteresse per le competenze delle donne, che sono considerate più deboli e meno capaci fisicamente. Le atlete sono spesso ridotte all'apparenza e definite come "belle ragazze", e così via. Pertanto, molti sport hanno livelli di rendimento più bassi per le donne e le ragazze, così come premi di minore valore rispetto al genere. C'è un'indifferenza per i risultati delle prestazioni femminili, che si riflette nel differente accesso alle strutture, all'allenamento e alle risorse umane messe a disposizione. Allo stesso modo, le donne che occupano posizioni di leadership hanno affermato di essere spesso oggetto di discussione o ignorate dagli uomini nelle discussioni e nel processo decisionale.

"[Sperimento] soprattutto commenti o una negazione latente delle mie competenze. Nelle discussioni di gruppo, le osservazioni di una donna spesso non vengono discusse ulteriormente dal gruppo o ignorate. Mentre il punto sollevato da un uomo in precedenza invece viene ripreso".

(Leader donna, calcio, Germania)

“Gli/le insegnanti dicevano che le signore non potevano fare una certa tecnica [di arti marziali], perché era ritenuta “troppo fisica”. I campionati mondiali di lotta per le donne sono tutti nella stessa data, mentre gli uomini hanno un giorno di riposo tra gli eventi individuali e quelli di squadra. Anche i combattimenti femminili durano 4 minuti, mentre gli uomini hanno 5 minuti a partita”.

(Atleta donna, kendo, Paesi Bassi)

“Ogni giorno mi imbatto in una discriminazione di genere. Spesso sento dire che le donne non possono allenare gli uomini”.

(Leader donna, Polonia)

“Anche se ero l’allenatore della squadra femminile, gli arbitri continuavano a riferirsi sempre al manager maschile”.

(Atleta donna, calcio, Italia).

Mancato riconoscimento economico

Le disuguaglianze finanziarie persistono: le atlete e le leader hanno riportato di guadagnare meno delle loro controparti maschili, alcune atlete di alto livello ricevono scarsa o nessuna retribuzione. Inoltre, le atlete spesso ricevono premi inferiori e meno premi in denaro per gli stessi risultati sportivi nelle competizioni. Per le squadre femminili è più difficile ottenere una sponsorizzazione e questo porta a una minore disponibilità di attrezzature o all’acquisto di attrezzature ad un prezzo più alto o di minore qualità.

“Nel campionato italiano di beach volley ci sono premi differenti per uomini e donne che svolgono la stessa attività”. (

Leader donna, pallavolo, Italia).

“Ho pensato di lasciare il mio lavoro di leader, visto che innanzitutto non è considerato un vero e proprio lavoro: ricevo rimborsi e non uno stipendio. Inoltre, non vengo trattata in modo equo rispetto ai miei colleghi maschi e a volte ricevo troppe pressioni”.

(Leader donna, rugby, Italia)

“Per noi non c’è niente di gratuito come per le squadre di calcio maschili, e tutto quello che paghiamo viene pagato a un prezzo molto più alto del mercato”.

(Leader donna, Bosnia-Erzegovina)

Ostruzione deliberata

Alle donne viene proibita la partecipazione a certi tipi di sport. I decisori in ambito sportivo escludono deliberatamente le atlete dai giochi o dalle competizioni miste. Gli impianti sportivi allontanano le donne che ne richiedono l’accesso con la scusa che non ci sono, ad esempio, spogliatoi dedicati, spazi sportivi liberi o allenatori a loro disposizione. Le donne allenatrici vengono allontanate dalle squadre femminili o addirittura licenziate. Si possono verificare episodi che dimostrano preferenze verso l’assunzione di uomini, anche se le donne leader sono le candidate migliori sulla carta.

“Sono stati scelti uomini meno bravi e preparati di me e di altre donne”.

(Leader donna, pallavolo, Italia)

“Allontanano le atlete dalle allenatrici donne o addirittura licenziando le allenatrici”.

(Atleta donna, Polonia)”

“A una giovane donna è stato detto che non poteva entrare nella rappresentanza [sportiva], perché è femmina. È entrata, ma solo dopo molta pressione”.

(Leader donna, scherma, Croazia)

“Durante i campionati misti (fino a 14 anni) gli allenatori preferiscono far giocare un atleta maschio piuttosto che le ragazze. Anche se tecnicamente la ragazza è più brava”.

(Atleta donna, calcio, Italia)

Pregiudizi e stereotipi di genere

Le aspettative nei confronti delle donne nello sport, si basano spesso su stereotipi di genere. Potrebbe non essere “normale” per le donne praticare un certo sport. La percezione che le donne siano fisicamente più deboli e più emotive degli uomini si riflette in diverse regole di competizione, come ad esempio distanze più brevi o un minor numero di incontri per le donne. Gli uomini possono giocare “più leggermente” contro le donne, la condotta e il gioco pulito delle donne sono giudicati in modo diverso da quelli degli uomini. Si presume che le donne abbiano una scarsa comprensione dello sport e ci si aspetta che si facciano da parte ed assumano un ruolo più passivo, invece di affermare la propria influenza nel processo decisionale.

“La norma è l’uomo. Le conquiste delle donne vengono giudicate più duramente.”.

(Leader uomo, calcio, Svezia)

“Alle donne viene chiesto di fare il tè”.

(Leader donna, calcio, Regno Unito)

“Nello sport, le associazioni sono governate da pensieri molto antiquati. Per esempio, nel 2002, durante il mio colloquio di lavoro mi è stato chiesto cosa avrei fatto nel caso in cui mio figlio si fosse ammalato”.

(Leader donna, attiva in diversi sport, Germania)

“Molte persone, che non praticano alcuno sport, mi hanno spesso detto che le donne non sanno giocare a basket e che è uno sport per uomini”.

(Atleta donna, basket, Italia)

Intersezionalità

Le donne, naturalmente, non sono un gruppo omogeneo, ma hanno molte identità diverse e che si intersecano in base all'etnia, all'età, all'orientamento sessuale, alla religione o al proprio credo. Ciò può portare ad ulteriori discriminazioni o svantaggi all'interno delle strutture sportive, oltre a compromettere il loro diritto di accedere a misure di sostegno. Troppo spesso le donne vengono tutte accorpate in un unico gruppo. Un approccio intersezionale alla giustizia e all'eguaglianza, che consideri le forme complesse di discriminazione, è necessario e degno di un'ulteriore ricerca in futuro.

"Si presume automaticamente che le donne abbiano una scarsa comprensione del calcio, soprattutto le donne di colore".

(Leader donna, calcio, Regno Unito)

"[Ho sperimentato un trattamento diverso] rispetto al mio genere e alla mia razza. Gli uomini bianchi non sono abituati a vedere una donna nera in posizioni di leadership".

(Leader donna, calcio, Regno Unito)

"Come lesbica, anch'io sono stata trattata contrattualmente in modo discriminatorio".

(Leader donna, pallavolo, Italia)

"Sono entrata in una nuova squadra di calcio femminile di recente, ma non mi è stato permesso di giocare. Mi è stato permesso solo di allenarmi. Penso che sia stato a causa del mio hijab, così ho lasciato il club".

(Atleta donna, calcio, Germania)

"Quando sono andata a un corso di coaching, alcuni uomini partecipanti stavano commentando in arabo la mia presenza: "Cosa ci fa qui con un hijab?"

(Leader donna, calcio, Germania)

"A causa della mia trans-identità, ho vissuto un'intensa discriminazione nello sport. Mi è stata negata la licenza di gioco e sono stat cacciat* dalle società sportive".*

(Leader donna, calcio, Germania)

"Mi sono formata come arbitro. Dopo un anno ho smesso, perché non ho ricevuto abbastanza sostegno e non sono stata riconosciuta pienamente dall'associazione. Al contrario di uomini in situazioni simili o di donne più giovani, che sono state maggiormente sostenute, perché volevano fare l'arbitro in modo competitivo o perché la gente vedeva in loro "più potenziale", soprattutto a causa della loro giovane età".

(Leader donna, calcio, Germania)

3.4 Le disuguaglianze retributive contribuiscono a far sì che le donne concludano prima la loro carriera sportiva

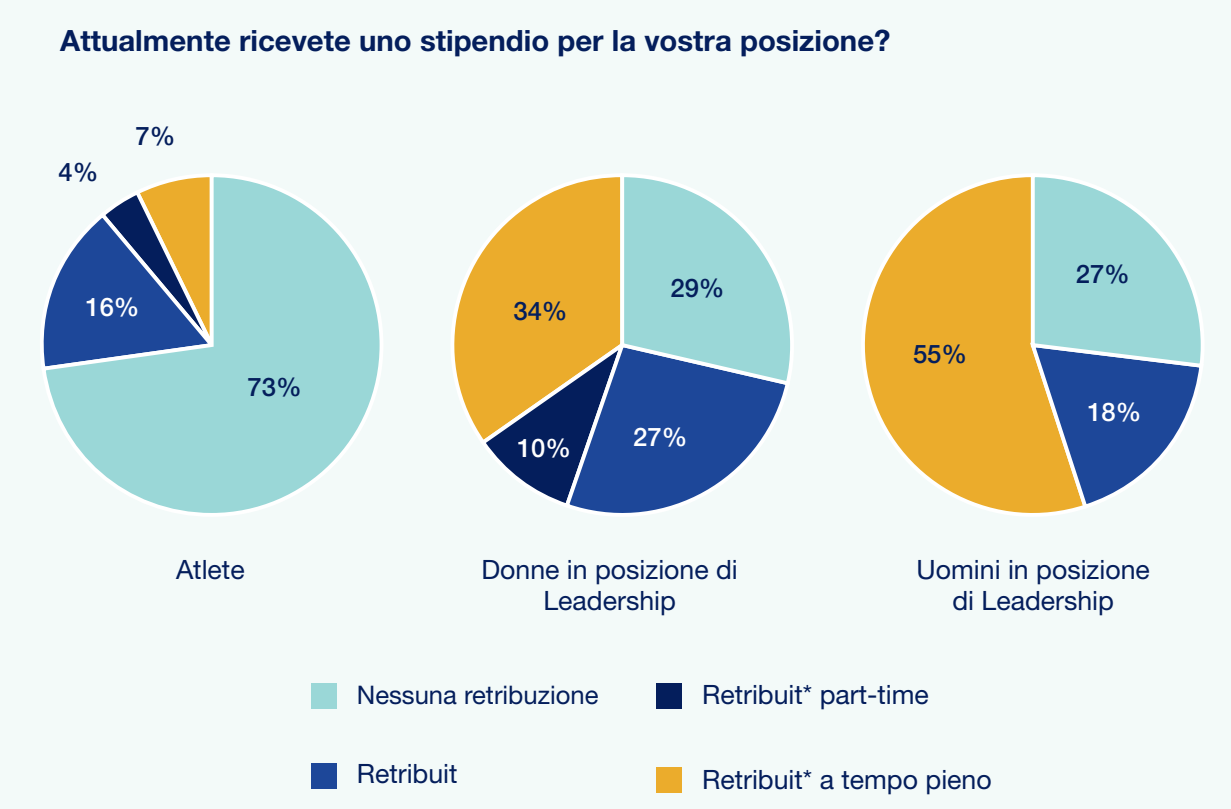

Figura 13. Atlete e leader: Pagamento ricevuto. Le percentuali rappresentano la proporzione di intervistate/i per ogni gruppo target.

"La discriminazione di noi donne nel calcio è qualcosa di cui ci si rende conto ogni giorno. Basta pensare ad alcune delle mie compagne di squadra: per poter venire a giocare per le qualificazioni ai Mondiali, hanno dovuto chiedere il permesso al loro datore di lavoro. Altre hanno un lavoro part-time, perché quando ti alleni cinque o sei volte a settimana, come me, non puoi permetterti un lavoro a tempo pieno. Anche se ne hai bisogno, perché i rimborsi che riceviamo non sono sufficienti per vivere...".

(Atleta donna, calcio, Italia)

"[Per essere nella mia posizione di leadership] hai bisogno di tempo e non ricevi molti soldi. [Ricevo un] massimo di 200 euro al mese, con cui non puoi vivere. Si stabiliscono delle priorità e, alla fine, si ha bisogno di soldi."

(Leader donna, calcio, Germania)

In ogni paese coinvolto nel progetto, la remunerazione delle atlete intervistate è scarsa e impedisce a molte di loro di competere con standard più elevati. In Germania colpisce il fatto che un'atleta riceva solo un rimborso spese o altre vengano pagate a tempo parziale, nonostante

anche 4 atlete tedesche gareggino a livello nazionale, 2 a livello internazionale. Le donne leader intervistate si trovano in una posizione retributiva migliore rispetto alle atlete di tutta Europa, eppure le posizioni di leadership a tempo pieno e retribuite in modo più elevato sono ancora occupate per lo più da uomini. Questi risultati sono in linea con le ricerche esistenti, come dimostra il FIFPros Global Employment Report (2017) per il calcio. La ricerca ha rilevato che tra le donne attive nel calcio in tutto il mondo, il 90% considera la possibilità di terminare presto la carriera sportiva per trovare un lavoro meglio retribuito o per mettere su famiglia. I risultati dell'indagine dimostrano ulteriormente la necessità di riconoscere le donne come atlete professioniste, di proteggere i diritti lavorativi delle donne nello sport e di garantire il diritto alla parità di retribuzione a di lavoro. Gli organi di governo dello sport hanno l'opportunità di agire in modo proattivo su questo tema, evidenziando il contributo che lo sport può dare in termini di parità di genere e di retribuzione nella società in generale. Per le donne impegnate nel settore sportivo, l'azione collettiva e i sindacati sono strumenti preziosi per avere una voce visibile e collettiva, che non può più essere ignorata.

3.5 Una donna su due in posizione di leadership pensa di lasciare il ruolo

Anche quando le donne sono arrivate nelle rispettive posizioni di leadership, c'è un alto rischio che abbandonino. La metà (50%) delle dirigenti sportive ha dichiarato di pensare ad abbandonare la loro attuale attività e il 31% di loro aveva già abbandonato o messo in pausa le proprie attività.

"Sì, a volte penso di smettere a causa di...

1. *...l'ignorante cultura alfa e il razzismo".*
   (Leader donna, calcio, Regno Unito)
2. *...demotivazione a causa della mancanza di supporto".*
   (Leader donna, Polonia)
3. *...a volte sono stanca di combattere".*
   (Leader donna, calcio, Germania)

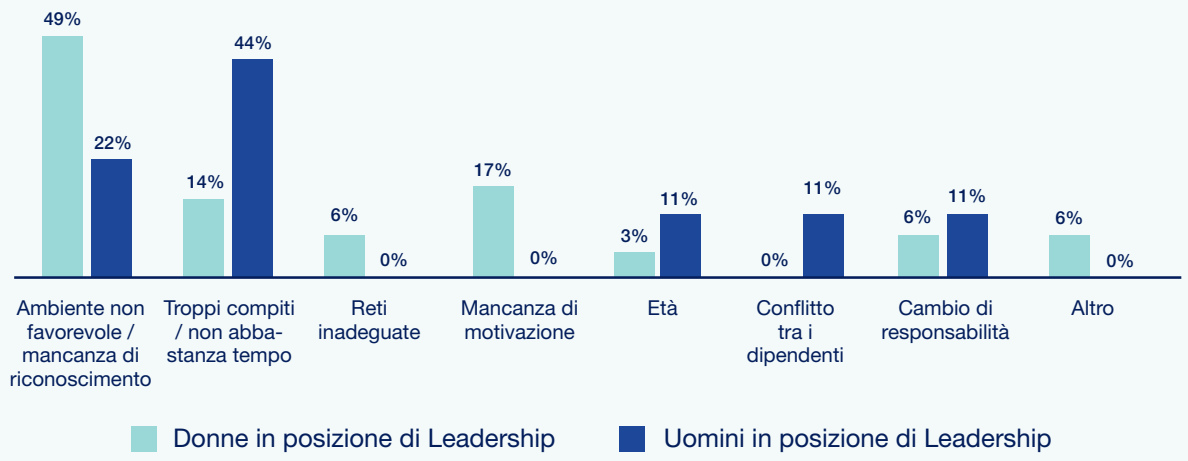

Figura 14. Ragioni per cui le/i leader pensano di smettere. Le percentuali rappresentano la percentuale di risposte per ogni gruppo target, che rientra nella rispettiva categoria tematica.

Le donne che occupano posizioni di leadership hanno indicato ancora una volta l'ambiente professionale sfavorevole e la mancanza di rispetto come fonti di demotivazione. Gli uomini, invece, sono più propensi a lasciare il lavoro a causa dell'elevato carico e dei vincoli di tempo. Alcune leader hanno dichiarato che avere più donne su cui contare come sostegno le aiuterebbe in un ambiente così poco favorevole.

I nostri risultati suggeriscono che le misure volte ad aumentare il numero di donne in posizione di leadership devono essere rivolte, in primo luogo, alle istituzioni sportive. C'è una chiara mancanza di strutture e di competenze nella forza lavoro per creare un ambiente di lavoro adeguato e diversificato dal punto di vista del genere. Non sorprende, quindi, che il il potenziale delle donne altamente motivate rispetto alla leadership non sia sfruttato e che esse rimangano sottorappresentate. Ciò è amplificato dal rischio che le donne abbandonino i loro ruoli di leadership, a causa di un ambiente non favorevole.

Inoltre, vi è l'urgente necessità di sostenere le donne come atlete e leader di successo nonostante gli ambienti poco favorevoli, ad esempio attraverso azioni formative in cui si affrontino apertamente questi problemi e rafforzino una serie di differenti abilità sociali menzionate nella sezione due. Un'altra strategia potrebbe essere la promozione di reti per le atlete e le leader in cui le donne possano offrire e ottenere un sostegno tra pari per compensare l'ambiente non favorevole che incontrano invece nelle loro organizzazioni. Tuttavia, strutture di sostegno istituzionalizzate nelle organizzazioni e nelle associazioni sportive sono fondamentali per combattere questi problemi, che diventeranno più impliciti nella sezione quattro.

4. Gestire la discriminazione di genere nella leadership sportiva

4.1 Sono necessarie forti competenze interpersonali per mantenere la rotta in un ambiente non favorevole

Quali sono, secondo te, le competenze personali più importanti per superare le barriere ed essere una/un leader di successo nel tuo sport? Nomina le prime tre.

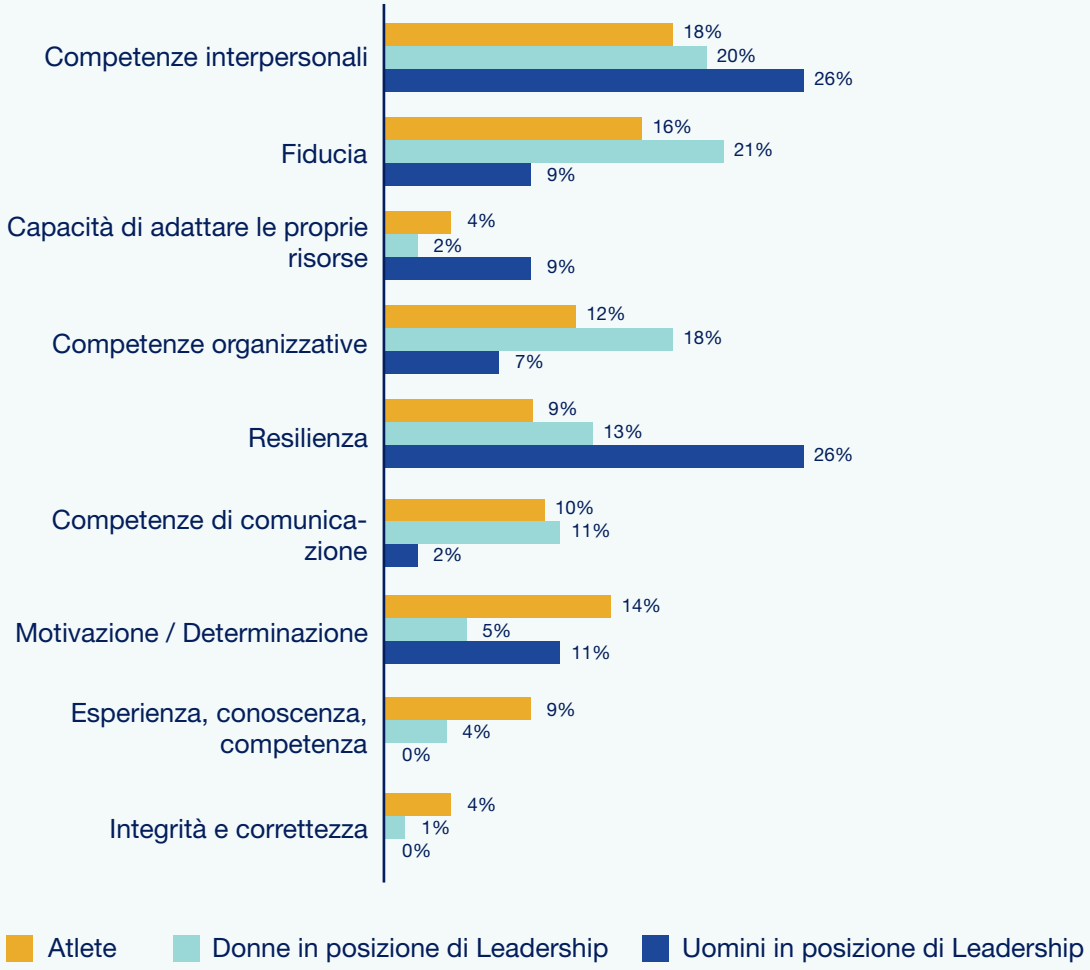

Figura 15. Abilità personali necessarie per superare le barriere alla leadership. Le percentuali rappresentano la proporzione di risposte per ogni gruppo target, che rientra nella rispettiva categoria tematica.

Le atlete e le/i leader percepiscono le capacità interpersonali, incluse le capacità di negoziazione, l'influenza e la gestione dei conflitti e delle critiche, come le capacità più importanti per combattere le barriere alla leadership. Per le atlete, la fiducia e la motivazione/determinazione rappresentano la seconda e la terza abilità più utili a tal fine, seguite dalle capacità organizzative e di comunicazione. Il rafforzamento di queste abilità non supererà le barriere strutturali, ma aiuterà le donne a sopportare ambienti non favorevoli e discriminatori.

In quali settori vorresti ricevere un'ulteriore formazione per affrontare eventuali ostacoli alla leadership nelle tue specifiche situazioni sportive? Nominne tre.

Figura 16. La formazione generale deve superare le barriere alla leadership. Le percentuali rappresentano la proporzione di risposte per ogni gruppo target, che rientra nella rispettiva categoria tematica.

La maggior parte delle/degli intervistate/i ha dichiarato di voler ricevere ulteriore formazione in materia. Le donne leader hanno anche indicato chiaramente un forte desiderio di migliorare le loro capacità interpersonali, che sono viste come la chiave per superare le barriere nelle loro posizioni.

Le donne in posizione di leadership hanno indicato con maggiore frequenza temi di gestione, strategia e sviluppo organizzativo come aree di studio in cui vorrebbero ricevere formazione. Seguono la raccolta fondi e la finanza, la politica sportiva, le capacità di allenare, la formazione su diritti umani e legali, il marketing e le relazioni pubbliche, informazioni sulle opportunità, la ricerca, la fisiologia, casi studio, la pedagogia e la psicologia (in ordine di prevalenza).

POLONIA

Anche se tutti i gruppi indicano l'importanza delle capacità organizzative, le donne indicano più spesso la fiducia in sé stesse e le capacità di comunicazione come fattori importanti. Gli uomini sottolineano più frequentemente l'importanza delle qualifiche professionali, delle capacità organizzative e della resistenza, segnalando esperienze diverse nelle loro carriere e nei loro percorsi personali, in cui le qualifiche professionali sono la principale premessa di successo.

GERMANIA

Le/I partecipanti percepiscono la comunicazione come l'abilità più importante che una persona in una posizione di leadership sportiva deve padroneggiare. Un certo grado di assertività e di resistenza è necessario per le persone che vogliono avere successo e mantenere la loro posizione di leadership.

ITALIA

C'è un forte desiderio di saperne di più su contenuti e strumenti. Ciò riflette il fatto che sono poche le offerte formative che raggiungono le donne interessate a posizioni di leadership. Inoltre, la necessità di rafforzare l'autostima e la determinazione è molto forte. Questo può aiutare le donne ad affermarsi in un ambiente spesso esclusivamente maschile o comunque dominato da uomini.

SVEZIA

Sia le atlete che le/i leader considerano essenziale la capacità di guidare e motivare gli altri. Inoltre, le capacità interpersonali e la fiducia in sé stessi sono percepite come le abilità più importanti per superare le barriere, così come la capacità di resistenza di fronte alle avversità.

4.2 Creare più strutture di supporto e renderle più conosciute

Solo il 33,5% delle organizzazioni o dei gruppi di riferimento delle partecipanti offre sostegno alle donne che sono atlete e vogliono diventare leader. La formazione mista di genere è il tipo di sostegno più comune, seguita da gruppi o reti di sostegno e programmi di mentoring. Le donne leader sono molto più propense (20%) ad affermare che la loro organizzazione offre una formazione rivolta specificamente alle donne, rispetto alle atlete (solo il 3%). Ciò indica che le organizzazioni sportive devono fare di più per garantire che le loro atlete conoscano le opportunità di formazione esistenti per le donne, aiutandole ad accedere a posizioni di leadership.

SVEZIA

Il supporto disponibile è in linea con la media europea. Le atlete, tuttavia, sono più propense a conoscere le offerte di sostegno rivolte alle donne, il che suggerisce una maggiore consapevolezza. Inoltre, tra le offerte fornite, il numero di allenamenti per le donne e il tutoraggio insieme rappresenta il 50%, un dato relativamente alto.

ITALIA

Le partecipanti hanno riferito di non avere un accesso adeguato alla formazione e nessun sostegno per conciliare lavoro, vita privata e sport.

POLONIA

Le organizzazioni sportive organizzano principalmente corsi di formazione volti a migliorare le qualifiche dei loro dipendenti, ma non offrono una formazione speciale sulla leadership dedicata a donne.

GERMANIA

Più della metà delle atlete ha dichiarato che il loro gruppo o la loro organizzazione offre una qualche forma di sostegno, ma solo una piccola parte è rivolta specificamente alle donne.

4.3 Discriminazione di Genere: comunemente non viene denunciata

La mancanza di sostegno alle donne nello sport diventa ancora più evidente quando prendiamo in esame le esperienze delle partecipanti in materia di discriminazione di genere e la denuncia delle stesse.

Hai mai denunciato una discriminazione di genere durante le tue attività sportive (esperienza personale o testimonianza)?

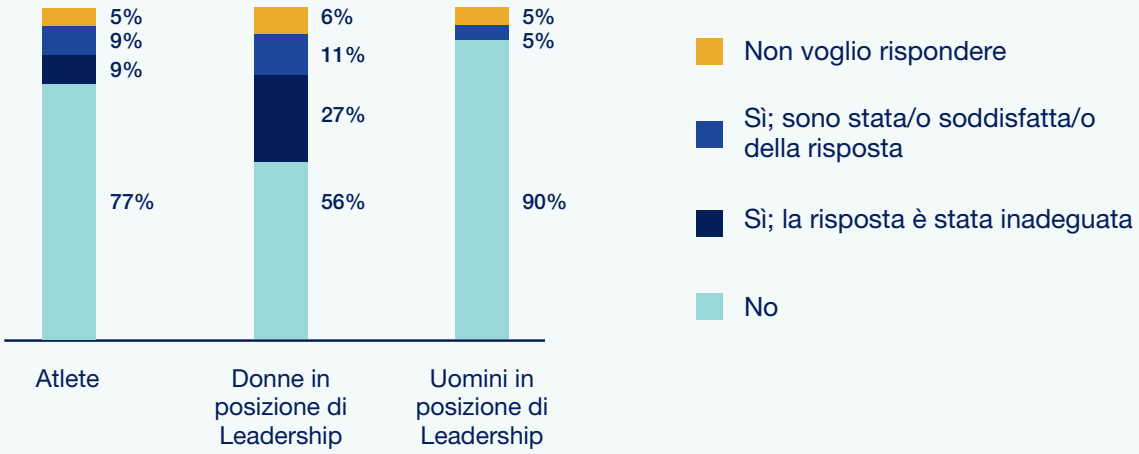

Figura 17. Segnalazione di discriminazioni di genere. Le percentuali rappresentano la proporzione di intervistati per ogni gruppo target.

Nonostante una percentuale che varia dal 43% al 58% delle atlete e leader intervistate/i ha subito o ha assistito ad atti di discriminazione di genere solo nell'ultimo anno, solo il 28% delle/dei leader e il 18% delle atlete l'ha segnalato.

SVEZIA

Anche se il 75% delle atlete svedesi ha sperimentato e l'88% ha assistito ad un trattamento differente in base al genere, nessuna segnalazione è stata effettuata. Allo stesso modo, il 50% delle/dei leader ha sperimentato e il 75% ha assistito a un trattamento diverso e solo l'8% ha riportato. Ciò indica che esistono barriere significative per intraprendere azioni di denuncia. Ma i numeri potrebbero anche essere collegati ad un quadro più ampio. La maggior parte delle atlete e delle/dei leader svedesi afferma che gli uomini hanno più opportunità delle donne. Tuttavia, c'è anche un'ampia proporzione che ritiene che le opportunità siano le stesse, malgrado l'esperienza di discriminazione di genere. Questo può riflettersi nella seguente dichiarazione: "Allo stesso modo, spesso anche gli uomini sono trattati in modo diverso" (leader donna, hockey su ghiaccio, Svezia). Ciò suggerisce che anche le donne possono esitare a vedere e/o riconoscere la discriminazione strutturale nei propri confronti.

ITALIA

Anche se il 35% delle atlete ha assistito e il 43% ha subito discriminazioni di genere nell'ultimo anno, il 76% non ha mai denunciato. Le atlete sono in una situazione di squilibrio di potere e potrebbero temere ripercussioni nel segnalare episodi di discriminazione, come ad esempio l'esclusione dalle attività sportive o ulteriori ripercussioni. Le esperienze delle atlete differiscono da quelle delle/dei leader, che non solo hanno maggiori probabilità di essere state oggetto di discriminazioni, ma anche di denunciarle. Solo il 17% non ha mai denunciato discriminazioni, mentre l'83% ne è stato testimone e il 67% ha subito un trattamento diverso a causa del sesso.

4.4 Gli esistenti meccanismi di segnalazione e denuncia delle discriminazione di genere non hanno sufficiente visibilità

Solo il 47% delle/dei leader e il 36% delle atlete intervistate/i è in grado di nominare un'istituzione nazionale o locale che garantisca le pari opportunità nello sport. Quindi, uno dei motivi per cui gli atti di discriminazione di genere non vengono denunciati è la mancanza di conoscenza delle istituzioni ed i luoghi in cui rappresentare una denuncia. Tra le/i leader, c'è una grande differenza di genere: Il 77% degli uomini conosce un'organizzazione che svolga questo ruolo contro il 35% delle donne.

POLONIA

La conoscenza dei meccanismi di segnalazione è molto scarsa: l'81% delle atlete, il 62% delle donne e il 58% degli uomini in posizioni di leadership non sono state in grado di nominare una o più istituzioni che garantiscano l'uguaglianza di genere nello sport.

Le istituzioni più frequentemente citate per garantire la parità tra i sessi sono gli organi di governo dello sport nazionale e le organizzazioni non governative. Tuttavia, molti esempi citati dalle/dagli intervistate/i indicano una conoscenza superficiale in tal senso, poiché molte delle istituzioni citate non sono in realtà impegnate in modo significativo nella creazione di pari opportunità nello sport.

4.5 Ulteriori ricerche sui meccanismi efficaci di segnalazione della discriminazione

"Il mio allenatore ha detto: "Lascia stare". Penso che avrebbe potuto fare di più. Ha detto solo: "Lascia perdere, il torneo è comunque finito". Qualcuno avrebbe dovuto parlare con la persona e avrebbe dovuto scusarsi. Vorrei che l'allenatore [dell'avversario] avesse ripensato alle sue azioni dopo l'incidente, a come è stato discriminante. Non potrà fare molta differenza per chi ha subito la discriminazione, ma chi ha perpetrato l'azione dovrebbe sapere che ha discriminato qualcuno".

(Atleta donna, calcio, Germania)

Tra le/i partecipanti che hanno segnalato una discriminazione basata sul genere, la maggioranza non si ritiene soddisfatta della risposta ricevuta. Una delle ragioni potrebbe essere che le persone di cui si sono fidate/i vogliano evitare di aggravare un conflitto o non prendono sul serio la denuncia.

GERMANIA

Il numero di donne in posizioni di leadership che hanno denunciato la discriminazione, ma che non sono soddisfatte della risposta ricevuta, è elevato, pari al 38%, rispetto alla media europea del 27%.

"[Le organizzazioni] dicono tutte di avere questi piani [per salvaguardare le pari opportunità nello sport], ma in realtà non agiscono..."

(Atleta non binario, nuoto/fitness, Paesi Bassi)

I nostri dati suggeriscono che l'aspettativa di un'azione non significativa a seguito di un reclamo potrebbe essere un'altra ragione sottostante la mancanza di denunce. C'è bisogno di una conoscenza più diffusa per rendere accessibili i meccanismi di denuncia, di più opzioni per la segnalazione e di un miglioramento delle opzioni esistenti, poiché il grado di soddisfazione rispetto al processo e ai risultati è molto bassa. Raccomandiamo, quindi, ulteriori ricerche su ciò che costituisce un meccanismo di segnalazione efficace, affidabile e significativo per una risposta alle discriminazioni di genere nello sport.

5. Come strutturare programmi di formazione efficaci per le donne in leadership.

"Sarebbe bello avere un programma di mentoring per diverse donne in posizioni di leadership nello sport, per avere la possibilità di sperimentare un altro stile di leadership femminile, il modo in cui affrontano i loro compiti, il modo in cui comunicano. Sarebbe davvero un'ottima cosa".

(donna leader, calcio, Germania)

Contenuto della formazione

Su quali argomenti / contenuti vorresti avere maggiori conoscenze per diventare una/ un leader di successo e soddisfatto nel tuo sport?

Figura 19. Atlete e leader: Argomenti di apprendimento desiderati. Le percentuali rappresentano la proporzione di risposte per ogni gruppo target, che rientra nella rispettiva categoria tematica.

- La formazione deve considerare i diversi ruoli che le leader devono svolgere nel loro lavoro
- La formazione dovrebbe concentrarsi sulle abilità sociali e sulla conoscenza delle materie, in quanto sono considerati i temi più importanti per avere successo in una posizione di leadership
- La formazione deve affrontare apertamente il problema degli ambienti non solidali e sostenere le atlete e le leader ad avere successo in un ambiente di questo tipo senza portare avanti il “mito” che il problema siano le donne stesse
- La formazione non deve essere rivolta solo alle atlete e alle dirigenti, ma anche agli altri attori del loro ambiente, in particolare alle persone che occupano posizioni decisionali con un potenziale di cambiamento delle strutture e di influenza dei contesti

Formati di formazione adeguati

Quale tipo di formazione potrebbe essere più utile?

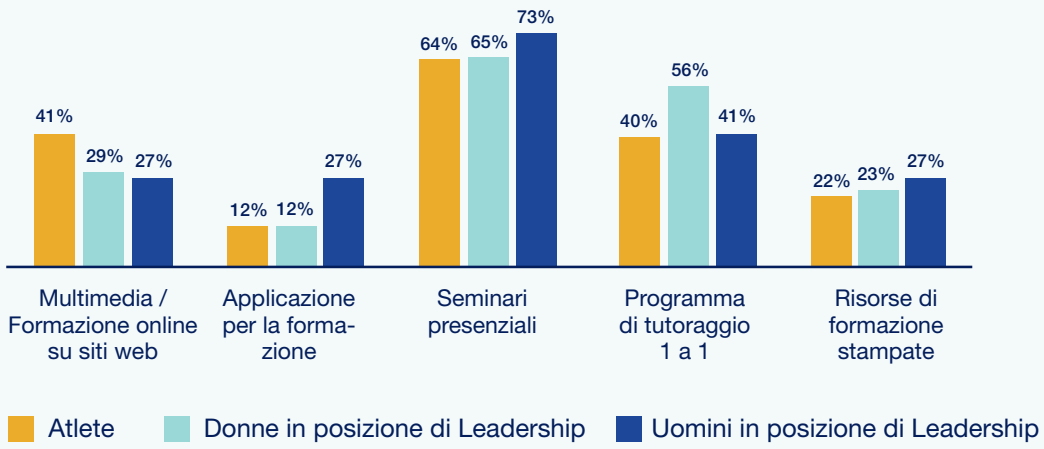

Figura 19. Atlete e leader: Formati di allenamento adatti 1. Le percentuali rappresentano la proporzione di intervistate/i per ogni gruppo target.

Se dovessi partecipare a un seminario presenziale, quale di queste opzioni ti aiuterebbe a partecipare?

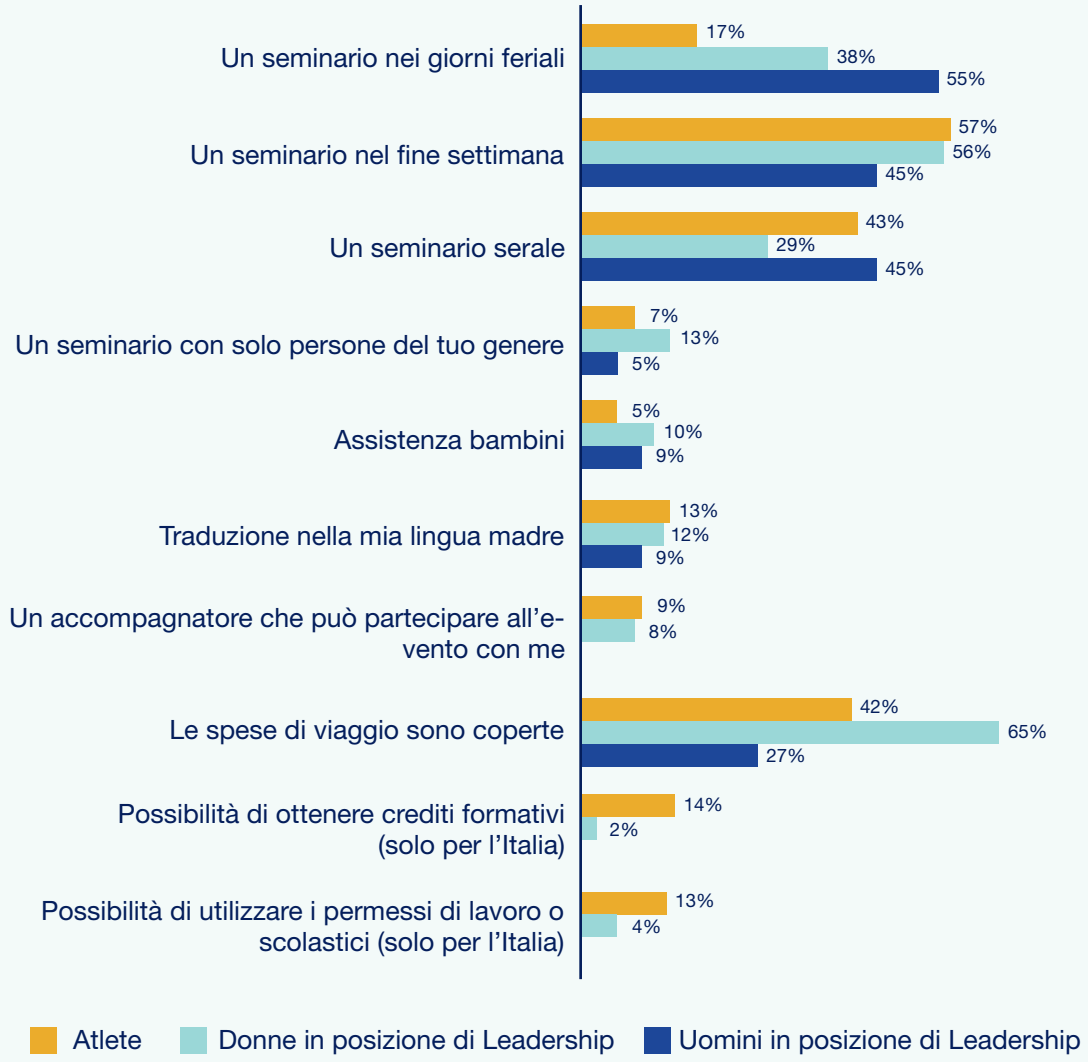

Figura 20. Atleti e leader: Formati di allenamento adatti 2. Le percentuali rappresentano la percentuale di intervistate/i per ogni gruppo target.

Cambiamenti necessari nell'ambiente sportivo

Cosa dovrebbe cambiare nel tuo club/associazione per far sì che le donne realizzino il loro potenziale di leader?

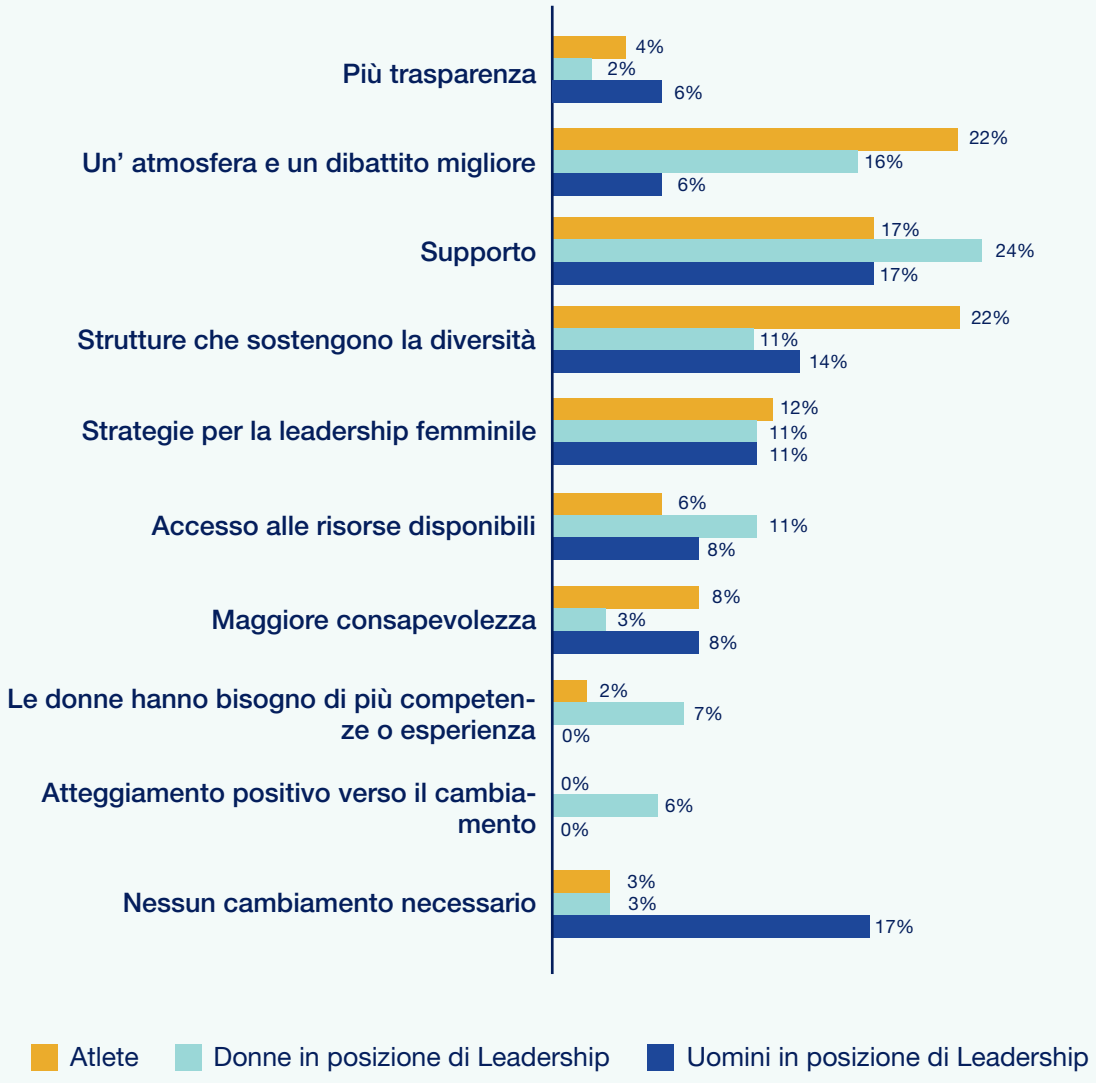

Figura 21. Cambiamenti necessari negli ambienti sportivi affinché le donne siano leader di successo.
Le percentuali rappresentano la proporzione di intervistate per ogni gruppo target.

Conclusioni

Il mito che le donne, e non l'ambiente in cui agiscano, siano il problema sembra persistere, manifestandosi in un ambiente sportivo che sembra incapace di non ostacolare, e ancor più di promuovere e sostenere attivamente le donne nella leadership. Questi risultati piuttosto catastrofici relativi alle strutture di supporto indicano che o c'è poca o nessuna consapevolezza, al momento, delle barriere strutturali che le atlete e le dirigenti si trovano ad affrontare nello sport, o che le persone in posizioni di responsabilità non hanno la volontà di cambiare sistemi e strutture.

Esigere un ambiente proattivo di sostegno per le donne leader non è solo una questione morale, riferibile ai diritti delle donne stesse, anche se questo dovrebbe essere un motivo di per sé sufficiente. Le implicazioni per le donne che sono escluse dallo sport e dai suoi processi decisionali sono molto ampie. Come modelli di ruolo, esse potrebbero svolgere un compito enorme nell'ispirare altre donne e ragazze ad intraprendere una carriera sportiva. Possono garantire che le voci e le prospettive delle donne siano ascoltate e che i loro diritti siano tutelati, oltre a diventare punti di riferimento per le atlete più giovani.

Lo sport è, inoltre, un'istituzione sociale molto visibile e potente che può influenzare un ampio slancio verso la parità di genere nella società. Le donne in posizioni di leadership sportiva imparano competenze trasferibili che le preparano a diventare leader in tutti i settori della vita della comunità. Le organizzazioni e le istituzioni sportive che prendono sul serio la parità tra i sessi e si impegnano in azioni progressiste, hanno l'opportunità di dimostrare il loro valore aggiunto alla società, diventare organizzazioni più efficienti, aumentare le risorse umane e trarre profitto dalla crescita economica.

Raccomandazioni

Smettiamo di sprecare il potenziale di donne fiduciose e altamente motivate alla leadership sportiva:

Politiche e meccanismi	• Sostenere le politiche per la parità di genere nelle società e nelle organizzazioni sportive • Ritenere le organizzazioni sportive più responsabili nel sostenere le atlete e le dirigenti, al fine di avere più donne in posizioni di leadership • Incentivare la presenza delle donne nei consigli di amministrazione
Formazione e istruzione	• Introdurre più corsi di formazione per sole donne • Condurre corsi di formazione sulla diversità/diversity management per i responsabili di club e organizzazioni sportive • Attuare corsi di formazione per fornire ai responsabili le conoscenze sulle possibili strategie per ridurre le barriere per le donne leader e le atlete • Sviluppare corsi di formazione congiunti per donne già in ruoli di leadership ed atlete, al fine di promuovere l'empowerment, rafforzare le competenze personali e fornire loro conoscenze sulle reti e sulla solidarietà tra pari
Discrimina-zione basata sul genere	• Installare meccanismi più efficienti per segnalare le discriminazioni basate sul genere • Diffondere maggiore conoscenza su come denunciare la discriminazione di genere e su come ottenere sostegno
Reti e supporto	• Creare maggiori opportunità di scambio e di networking tra donne in posizioni di leadership sportiva, al fine di incoraggiare la solidarietà tra le donne attraverso il supporto tra pari
Ricerca	• Condurre maggiori ricerche sulla discriminazione strutturale e di genere da una prospettiva intersezionale • Promuovere ulteriori ricerche su quali possano essere meccanismi di segnalazione e di risposta efficaci, affidabili e significativi per denunciare e trattare la discriminazione di genere nello sport.

Per saperne di più

Ulteriori informazioni sul rapporto, i riferimenti e gli strumenti utilizzati sono disponibili qui: www.girlsinsport.se/step-up-equality.

@step up equality

@stepupequality #stepupequality

Bibliografia

1. Treccani. Enciclopedia on line : leadership. Recuperato da: http://www.treccani.it/enciclopedia/leadership/

2. Treccani. Enciclopedia on line : soffitto di cristallo. Recuperato da: http://www.treccani.it/vocabolario/ricerca/soffitto-di-cristallo/

3. UN Women (n.d.). *SGD5: Achieve gender equality and empower all women and girls.* Recuperato il 26 gennaio 2020, da https://www.unwomen.org/en/news/in-focus/women-and-the-sdgs/sdg-5-gender-equality.

4. International Olympic Committee. *The Push for Gender Equality in Sport is Building Momentum.* Recuperato il 26 gennaio 2020, da https://www.olympic.org/news/the-push-for-gender-equality-in-idrott-is-building-momentum.

5. European Commission (2018). *Gender Equality in Sport: Proposal for Strategic Actions 2014–2020* (s. 19). Recuperato da: https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/7e7a7ff2-5bff-42b4-90f9-8266b3ddc01c

6. European Commission (2018). *Special Eurobarometer 472, Sport and Physical Activity.* Recuperato da: https://ec.europa.eu/idrott/news/2018/new-eurobarometer-idrott-and-physical-activity_en

7. Council of Europe (2019). *ALL IN: Towards gender balance in sport. Recuperato da:* https://rm.coe.int/analytical-report-of-the-data-collection-campaign-all-in-towards-gende/1680971a71

8. *Kohaut, Tito (2019). New Law Allows Italian Women's Teams to Actually Pay their Fiorentina Professional Series A.* Recuperato da: https://www.violanation.com/fiorentina-latest-news-updates/2019/12/12/21011257/new-law-allows-italian-womens-teams-to-actually-pay-their-players-fiorentina-professional-serie-a

9. Jakubowska, H. (2018). *Poland. Underrepresentation and misrecognition of women in sport leadership.* I: Elling, A., Hovden, J., & Knoppers, A. (red.). Gender diversity in European sport governance (sid. 59–69). Routledge.

10. Deutscher Fußball-Bund (2019). *DFB-Nachhaltigkeitsbericht.* Recuperato da: http://dfb.ruschkeundpartner.de/dfb/Nachhaltigkeitsbericht/2019/#0

11. FIFPro (2017). *Global Employment Report.* Recuperato da: https://fifpro.org/en/industry/women-s-global-employment-report