

# La signora del software

Iniziata come un'avventura a fine anni Ottanta, la Consoft Sistemi è oggi un solido gruppo in continua crescita. Il segreto? Una titolare, Cristina Bonino, che ha deciso di scommettere sull'alta specializzazione, ma anche sulla diversità di genere e sulle donne, veri talenti naturali nell'IT. Non è forse una prerogativa femminile la capacità di risolvere i problemi?

➡ Gaia Fiertler

**D** Pioniera dell'information technology, Cristina Bonino crea la propria impresa nella seconda metà degli anni Ottanta, Consoft Sistemi, che prospera nel tempo e che ancora oggi continua a crescere, nonostante il mercato in contrazione. Il segreto? Aver sempre mantenuto il dna tecnologico, proponendo alta specializzazione alle aziende più innovative e aver fatto tesoro della diversità di genere, e non solo, nella propria organizzazione.

Laureata in Scienze dell'Informazione nei primi anni Ottanta, dopo quattro anni in una software house, raccoglie la sfida di un cliente, che le suggerisce di mettersi in proprio con le competenze più avanzate per rispondere alle continue esigenze di innovazione delle imprese.

«Accettai la sfida e coinvolsi nell'avventura i tre compagni di università più stretti, che all'inizio mandarono avanti me, ma presto entrarono in società e poi in azienda».

La Bonino si concentra da subito sui primi sistemi aperti e distribuiti, ossia su linguaggi nuovi e tecnologie pionieristiche a cui per esempio l'Olivetti, che trainava la ricerca di quegli anni, era molto interessata.

«Non ci occupavamo di linguaggi gestionali, che rappresentavano l'informatica dell'epoca. Noi ci spingevamo oltre, nell'IT di punta. Vendere alta specializzazione è stata la nostra fortuna, perché c'era sì concorrenza, ma il mercato era in espansione e le grandi aziende investivano moltissimo. Quando mi chiedono se oggi sarebbe possibile ripartire da zero, ho qualche dubbio, quella è stata una congiuntura particolarmente favorevole, oggi il mercato è molto più difficile e contratto», ammette l'imprenditrice.

## Le pari opportunità avanzano in azienda

L'azienda si delinea presto al femminile, non per una volontà precisa, ma per la di-

sponibilità sul mercato di giovani informatiche che faticavano a trovare occupazione altrove. «Le donne sono molto brave come informatiche perché hanno una naturale propensione a risolvere i problemi, eppure le software house tendevano a non assumerle. Io stessa all'inizio ho incontrato qualche difficoltà», racconta la signora del software.

Così le pari opportunità avanzano in azienda insieme al personale femminile e la flessibilità d'orario diventa presto la normalità, come naturale risposta al bisogno diffuso di conciliare lavoro, carriera e maternità.

«A un certo punto molte di noi si sono trovate a conciliare. Io stessa portavo la culla in ufficio e ricordo riunioni in ospedale appena partorito. Ma non ho mai



preteso questo dalle mie dipendenti, è l'imprenditore che non smette mai, e soprattutto a metà degli anni Novanta, quando l'azienda si stava espandendo, non potevo ancora delegare. Ma essere elastici negli orari, non timbrare il cartellino, lavorare in una logica di consulenza e per progetti, non fissare riunioni dopo le 18 e finire il lavoro a casa dopo cena è sempre stato normale per noi».

### Una leadership basata su ascolto e problem solving

Nel 1994 l'azienda avvia un progetto di Total Quality Management e, da allora, è sempre cresciuta in termini di personale, fatturato, portafoglio clienti e competenze. Inoltre, nel 1995 investe nell'ambito delle telecomunicazioni e, dal 1998, realizza progetti e servizi basati sul web.

La Bonino sviluppa sul campo uno stile di leadership di ascolto e problem solving, con una buona dose di realismo e senso pratico. Come le piace definirla, nei primi 15 anni la gestione è stata "home made", e solo dal Duemila sono entrati in azienda manager esterni per supportare l'ulteriore crescita. Lo stile adottato dal direttore generale è di responsabilizzazione e traspa-

renza: «In azienda regole e responsabilità sono chiare, io per prima le rispetto e do il buon esempio. Il mio stile è diretto, non ci sono scuse, né spazio per lo scaricabarile. Alla fine decido io, ma ci arrivo con argomentazioni che condivido con gli altri e, comunque, mi assumo sempre le mie responsabilità».

### Il valore della diversità di genere

L'altro ingrediente di successo di questa realtà – che oggi non è più a maggioranza femminile anche per la difficoltà a trovare neolaureate in ingegneria informatica (la proporzione è di uno a trenta) – è la valorizzazione delle differenze.

I team misti, per esempio, sono vissuti come un valore aggiunto perché «la diversità di genere aiuta a trovare la soluzione migliore. Quando il team comprende sia uomini che donne, si arriva dal cliente con il giusto compromesso perché le diverse prospettive e modalità espressive sono già state analizzate e agite».

Sembra che in Consoft ognuno si senta davvero libero di esprimersi. «In altre aziende», prosegue la Bonino, «dove le donne sono in minoranza, queste cercano

**Cristina Bonino in riunione con alcuni collaboratori**





**Sopra, in Tanzania nel 2011 con la famiglia e il socio Franco Cibrario, seduto in basso. Gli altri due soci della Consoft sono Dario Galli e Andrea Giacardi. Al centro e in basso, in Australia nel 2009 con la famiglia e un'amica**



## **NEI VIAGGI CERCO L'INCONTRO CON CULTURE DIVERSE**

Anche la passione per i viaggi di Cristina Bonino nasce dal desiderio di aprire la mente a culture diverse: «Piuttosto non mangiavo, ma fin da ragazza ho sempre viaggiato, sono passata dal campeggio libero, alle vie di mezzo fino ai resort con tutti i comfort» dice, aggiungendo che organizza almeno un viaggio importante all'anno con i figli: «Abbiamo girato tutti i continenti: Australia, dove sono tornata con loro per la seconda volta, Tanzania, Namibia, California. Quest'anno andremo in Nuova Zelanda».

Nella scelta degli hotel, poi, sia che viaggi per lavoro sia che sia in vacanza, cerca di evitare strutture troppo grandi: «Mi ricordano le catene di montaggio. Prediligo invece alberghi dove si respiri ancora il lato umano dell'ospitalità. Sarà un problema trovare un hotel così a Dubai dove si vedono solo grattacieli».

Non ha particolari preferenze di catene, ma ritiene imbattibili i prezzi di NH in alcuni Paesi: «In Francia e in Spagna i prezzi di NH sono davvero invitanti nei week-end. Cerco sempre di prenotare direttamente, per evitare commissioni di intermediazione che tolgono business agli albergatori».

I suoi momenti più belli? «Quelli che trascorro con i miei figli, anche se sono una mamma, ahimè, che ha fatto proprio il motto secondo cui conta la qualità del tempo, non la quantità».

Progetti per il futuro? «Portare nel mondo l'innovazione della nostra azienda».



## IL GRUPPO

Il Gruppo Consoft Sistemi ha sedi a Torino, Milano, Roma, Genova e Tunisi, conta 440 dipendenti, fattura 27 milioni di euro ed è cresciuto del 10% nel 2013. Offre un ampio ventaglio di soluzioni Ict attraverso le proprie società, tutte nate dall'interno e non per acquisizioni. Consoft Consulting, per esempio, offre servizi e soluzioni innovative su Sap; CS InIT, invece, distribuisce soluzioni software innovative nell'IT governance&management, nei big data, nell'operational intelligence e nei data analytics. Caretek è una società di ricerca sulla teleassistenza, che ha realizzato un sistema di telemonitoraggio con un piccolo orologio da applicare al polso (Adamo), mentre Consoft Sistemi Mea è nata dalla necessità di fornire servizi ai clienti presenti anche nel mercato Middle East e Africa.

di minimizzare il fatto di essere tali ed è difficile creare empatia e affiatamento. Io stessa, che sono molto diretta, talvolta mi sono sentita a disagio in ambienti maschili più diplomatici, dove è difficile che si prenda posizione», racconta senza mezzi termini.

Ma non c'è secondo lei un approccio migliore o peggiore, c'è semplicemente il comportamento più adatto alle diverse circostanze. Così, per esempio, lei preferisce occuparsi della gestione interna come direttore generale, mentre gli altri soci si occupano dei clienti e dei potenziali clienti. Le differenze infatti servono, anzi se mixate bene portano alle migliori soluzioni.

«Le donne hanno grandi capacità gestionali: seguono più cose insieme, dando la corretta priorità a ciascuna. Gli uomini, a loro volta, sono molto razionali: non si lasciano sviare da situazioni umorali nel raggiungere gli obiettivi, a differenza delle donne che tendono a farsi trascinare dall'emozione e dal proprio problema. A volte certo l'emotività serve per comprendere appieno un problema e per entrare in empatia con gli altri, ma poi serve freddezza nel decidere e agire», spiega l'imprenditrice.

### Consoft tra i soci fondatori di Parks

In Consoft Sistemi le pari opportunità non sono garantite solo dalla diversità di genere, ma anche dai diversi orientamenti



sessuali e religiosi. Per esempio, non si fanno distinzioni tra coppie sposate, di fatto, etero o omosessuali nei permessi matrimoniali e, per esempio, nell'estensione dell'uso dell'auto aziendale al "coniuge" si chiede solo la fotocopia della patente, non lo stato di famiglia. Sono solo esclusi i figli o compagni neopatentati per motivi di assicurazione.

Non a caso, Consoft è tra i soci fondatori di Parks, l'associazione italiana dei datori di lavoro che riunisce multinazionali come Ikea, Johnson&Johnson, State Street, Lilly, Ibm, Telecom, Linklaters, Aidp (l'associazione dei direttori del personale) e di recente Barilla, associazione che si pone l'obiettivo di aiutare le aziende a comprendere appieno e realizzare al massimo le opportunità di business legate allo sviluppo di strategie rispettose della diversità, creando ambienti di lavoro inclusivi e rispettosi di tutti i dipendenti e in particolare dei GLBT (gay, lesbiche, bisessuali, trans).

Per il secondo anno Parks ha lanciato il GLBT Diversity Index, il primo strumento in Italia di benchmarking su politiche e pratiche aziendali attuate per i dipendenti GLBT, dal coinvolgimento del management ai benefit e permessi estesi ai partner dello stesso genere, dalla formazione dei dipendenti alla comunicazione interna ed esterna.

«Per noi è stato naturale aderire fin dall'inizio, perché da noi davvero ognuno può essere se stesso. Siamo stati abituati a confrontarci con esigenze diverse, a gestirle e a integrarle nel modo più rispettoso possibile. Non solo, ma la diversità è nel nostro dna: tra i quattro soci c'è una donna e un gay».

Consoft, da qualche tempo, ha anche una sede a Tunisi, con alcuni ingegneri di religione musulmana di cui l'azienda rispetta i momenti riservati alla preghiera. ■