



LEADERSHIP FEMMINILE E INNOVAZIONE SOSTENIBILE NELL'INDUSTRIA CHIMICA: ESPERIENZE E PROSPETTIVE



I volti delle protagoniste*

Nell'ottobre dello scorso anno, la Società Chimica Italiana ha conferito la prima Medaglia intitolata a Maria Bakunin a Catia Bastioli, AD di Novamont e Presidente del Cluster SPRING, per l'impegno pionieristico nello sviluppo industriale di materiali innovativi e sostenibili. Da quel riconoscimento è nata l'idea di una riflessione più ampia sulla leadership femminile nella chimica industriale, affidata ad esperienze e prospettive diverse.

Maria Bakunin (1873-1960) è stata la prima donna laureata in chimica e la prima docente di chimica in Italia, attiva nella chimica organica e fotochimica, spaziando fino alle applicazioni industriali. Una medaglia a suo nome significa restituire visibilità a una figura rimasta nascosta dalla storia per la contemporanea presenza di figure maschili di rilievo [1]. Nel contributo di Carmine Colella, Presidente dell'Accademia di Scienze Fisiche e Matematiche di Napoli, colpisce il fatto che Marussia, come amava farsi chiamare la scienziata, in un periodo in cui era abituale firmare i lavori con il solo nome del capo

del gruppo, riconosceva, invece, come coautrici e coautori, assistenti (spesso donne) e collaboratori di ricerca. Un esempio di leadership che ha forgiato una scuola valorizzando il lavoro di tutte e tutti.

Come ricordano Claudia Sala, Responsabile laboratorio di ricerca Biologia Molecolare della Fondazione Biotechnopolo di Siena, e Ferruccio Trifirò, Professore emerito dell'Università di Bologna, anche Marie Curie Skłodowska (1867-1934) dovette affermare il proprio talento in un mondo scientifico dominato da figure maschili, diventando la prima docente della Sorbona e l'unica persona insignita di due Premi Nobel in discipline scientifiche diverse. Durante la Prima Guerra Mondiale organizzò unità radiologiche mobili per assistere i feriti e dimostrò, come avvenne anche per Bakunin, oltre alla competenza scientifica, una grande responsabilità sociale. Questo legame emerge come fondamentale in molti dei contributi del volume.

Catia Bastioli invita a guardare oltre il gender gap: «In una fase storica in cui l'Europa è chiamata a reinventare il proprio modello produttivo», scrive, «non possiamo permetterci di lasciare inutilizzata alcuna risorsa, alcuna competenza, alcun talento». La piena partecipazione delle donne alla ricerca, all'innovazione e alle decisioni non è, quindi, soltanto materia di equità, ma una necessità strategica per l'Europa. Nel 2022, ricorda, le donne erano appena il 13,8% degli inventori indicati nei brevetti europei e solo il 13,5% delle startup titolari di brevetti aveva una fondatrice. Bastioli indica come, nel contesto di un modello produttivo sostenibile, la bioeconomia circolare sia una direzione necessaria: non sostituire una materia prima, ma creare filiere che uniscano agricoltura, industria, ricerca, territori e comunità. Una sfida che richiede persone e leadership capaci

*Per una scelta editoriale, l'immagine vuole dare volutamente spazio alle protagoniste del volume. Ci scusiamo per non aver incluso i volti degli autori, i cui contributi sono comunque ampiamente richiamati nell'editoriale.

di integrare competenze diverse per rispondere ai bisogni reali.

Sempre guardando ai numeri, Sala afferma che l'ingresso delle donne nella scienza non coincide con l'accesso alle decisioni citando lo studio di Benedan *et al.* [2] che rileva come le donne occupino solo il 25% dei posti nei vertici decisionali. Il Rapporto di genere AlmaLaurea 2026, inoltre, segnala che le laureate concludono gli studi meglio e più rapidamente, ma incontrano maggiori difficoltà negli sbocchi professionali, nelle posizioni di vertice e nelle retribuzioni, con un divario di circa il 15%. Non è il talento a mancare, quindi, ma il passaggio dal talento riconosciuto alla possibilità di incidere sulle decisioni.

Michelle K. Ryan, docente di psicologia sociale e delle organizzazioni ed esperta di parità di genere, studiando le carriere accademiche e organizzative, offre una chiave utile: le politiche di parità falliscono quando cercano di "aggiustare le donne", invece di cambiare i contesti che frenano opportunità e riconoscimento [3].

Nel settore farmaceutico, Laretta Montecchi, Direttrice Tecnica di Fatro SpA, racconta una carriera iniziata negli anni Settanta, quando scelse di studiare chimica nonostante i dubbi della famiglia e degli amici. In Fatro, testimonia la Montecchi, le donne rappresentano il 62% del personale e la metà del Consiglio di Amministrazione. A questa presenza si accompagna un impegno ambientale costruito nel tempo, attraverso il monitoraggio degli impatti, la certificazione ISO 14001 e il coinvolgimento del personale.

La stessa attenzione all'ambiente caratterizza "madeincolours", il progetto descritto da Matteo Paganì, Commercial Manager di Kahlberg Consulting Srl, che raccoglie dati primari lungo la filiera dei coloranti organici per valutarne l'impatto ambientale. L'impresa, racconta Michela Kahlberg, CEO e fondatrice di Kahlberg Consulting, nacque scegliendo persone fidate: chimiche, biologhe e tossicologhe competenti, talvolta sottovalutate altrove. Alle giovani donne nelle STEM, Kahlberg consiglia di unire alla preparazione tecnica curiosità per norme, diritto europeo e dinamiche di filiera, e di difendere le proprie opinioni. Il messaggio che vuole lasciare è semplice: «Guidate con la competenza».



Il contributo di Laura L. McConnell, Senior University and Scientific Society Engagement Lead di Bayer Crop Science, estende il volume alla dimensione internazionale e richiama il valore del mentoring e delle reti. «Una relazione di mentoring può certamente cambiare una carriera», scrive McConnell, ma qualcosa di ancora più importante accade quando questi momenti si moltiplicano all'interno di una rete. Ne è un esempio il Global Women's Breakfast della IUPAC, che ogni anno mette in contatto persone di Paesi, settori e generazioni diverse, creando occasioni di mentoring, collaborazione e crescita professionale.

Angela Agostiano, Professoressa Emerita dell'Università di Bari, prima donna alla Presidenza della Società Chimica Italiana e attuale Presidente della European Chemical Society, pone, infine, una domanda: quale leadership serve ad una chimica che cambia? L'Europa deve avanzare verso modelli sostenibili e, insieme, preservare una base industriale competitiva, ridurre le dipendenze strategiche, sviluppare nuovi materiali e processi e mantenere la fiducia della società. Per farlo, si legge nel contributo di Agostiano, occorre una leadership competente, capace di ascoltare e di costruire ponti tra ricerca e applicazione, generazioni, discipline, industria, politica e società.

Da queste esperienze emerge un messaggio comune: dare pieno spazio alle donne nella chimica non è soltanto una questione di equità, ma significa non disperdere competenze di cui la società ha bisogno. Servono contesti capaci di riconoscere il talento e di trasformarlo in responsabilità e in reale possibilità di incidere.

Alle autrici e agli autori va un ringraziamento sincero per avere affidato a queste pagine le proprie esperienze e il proprio punto di vista, e a chi nel Comitato di Redazione ha collaborato a recepire i contributi.

Alle autrici e agli autori va un ringraziamento sincero per avere affidato a queste pagine le proprie esperienze e il proprio punto di vista, e a chi nel Comitato di Redazione ha collaborato a recepire i contributi.

BIBLIOGRAFIA

- [1] P. Mongillo, Marussia Bakunin. Una donna nella storia della chimica, Rubbettino, Soveria Mannelli, 2008.
- [2] L. Benedan, C. Colapinto *et al.*, *Big Data Research*, 2025, **40**, 100526.
- [3] M.K. Ryan *et al.*, *Annual Review of Psychology*, 2024, **75**, 555.