

# RASSEGNA STAMPA.

Quando i **giornalisti**  
Sanno dirlo meglio di noi.

**#740** ARTICOLI  
Gennaio-Dicembre 2023

**LIFEED**  
FULL HUMAN POTENTIAL

## DICEMBRE

19.12

**Tecnomedicina Magazine**

Chiesi e Lifeed insieme: migliorate del 45%  
le competenze organizzative sul lavoro

12.12

**La Prealpina**

Federica, assunta  
incinta da Poste

02.12

**Avvenire**

Tendenza. La formazione ai tempi  
dell'intelligenza artificiale

- 29.11 [Businesscommunity](#)  
Lifeed Radar: l'ottimizzazione del capitale umano diventa elemento differenziante
- 16.11 [Il Foglio.it](#)  
Lavoro: Lifeed lancia il radar del potenziale umano in azienda
- 16.11 [Libero Quotidiano](#)  
Lavoro: Lifeed lancia il radar del potenziale umano in azienda
- 16.11 [Corriere - Login](#)  
Lifeed Radar, l'intelligenza artificiale per scoprire il proprio potenziale umano e portarlo sul lavoro
- 11.11 [Giornale di Sondrio - Centro Valle](#)  
Con Avis un evento formativo straordinario
- 09.11 [New York Times](#)  
Italy Misses a #MeToo Moment in Meloni's Breakup
- 08.11 [Avvenire](#)  
Se si parla solo delle madri metà della storia resta fuori
- 07.11 [Huffington Post](#)  
Non esiste politica di contrasto della denatalità se non si affrontano le cause che la determinano

- 31.10 [\*\*F magazine\*\*](#)  
Mamma, sono con te
- 26.10 [\*\*Donna Moderna\*\*](#)  
Un figlio? È un valore anche per l'azienda (testimonial Poste)
- 17.10 [\*\*Sole24Ore\*\*](#)  
Sul gender gap un avanzamento lento (soprattutto in Italia)
- 12.10 [\*\*Il Messaggero\*\*](#)  
E.ON People Centricity: salute, inclusività, ambiente
- 09.10 [\*\*Repubblica Finanza\*\*](#)  
TIM, riparte la 4 Weeks 4 Inclusion: 400 partner insieme per promuovere cultura dell'inclusione
- 06.10 [\*\*Forbes\*\*](#)  
Energia in movimento
- 05.10 [\*\*Milleunadonna\*\*](#)  
L'imprenditrice che ha rivoluzionato l'idea di lavoro: "I veri master si prendono tra le mura di casa"
- 02.10 [\*\*NostroFiglio.it\*\*](#)  
Consigli per genitori con figli neurodivergenti

## SETTEMBRE

25.09

**Secondo Welfare**

Possiamo crescere  
padri sufficientemente buoni?

20.09

**Il Mattino**

Pd: 22 e 23 settembre a Iseo  
'Crea! L'Italia che faremo'

18.09

**Insurzine.com**

Qbe Italia, due appuntamenti  
al Dive in festival

## AGOSTO

02.08

**Huffington Post**

Poste si conferma azienda al femminile.  
E per i neogenitori lancia l'iniziativa 'Fiocco giallo'

01.08

**Il Cittadino di Lodi**

L'intelligenza artificiale  
e le notizie non verificate

## LUGLIO

28.07

**Green Retail**

Cellularline pubblica  
il report Esg 2022

22.07

**IlSole24Ore**

Caregiver: Eni, Generali, Teva e le altre  
che usano flessibilità e welfare per aiutarli

20.07

**Corriere della Sera**

Meno stress, più leadership e consapevolezza.  
Promossa la prima mentorship al femminile

15.07

**Io Donna**

«L'unica soluzione  
è metterci di nuovo il cuore»

06.07

**Tempi**

Natalità,  
un'impresa possibile

01.07

**Elle**

4 donne su 10 vengono discriminate ancora  
oggi in fase di colloquio di lavoro

## GIUGNO

28.06

**Avvenire**

Il nuovo umanesimo  
in azienda è possibile

09.06

**Adnkronos**

Poste, con il progetto Lifeed essere genitori diventa un  
valore per l'azienda

08.06

**La Gazzetta del Mezzogiorno**

Ecco «C(u)ore business» di Zezza le persone al centro  
del lavoro



## MAGGIO

24.05

**People & Change 360**

Quando fare employer branding non è una strategia, ma questione di DNA. Grenke Italia, un esempio da seguire

23.05

**Donna Moderna**

Elogio dell'ozio: quando prendersi del tempo per sé è una rivoluzione

21.05

**Domani**

M di mamma, la lettera scarlatta che schiaccia le donne sul lavoro

16.05

**Avvenire**

Occupazione femminile. Donna, mamma e lavoratrice: coesistenze ancora difficili

## MAGGIO

12.05

**La Provincia di Lecco**

Assunta in Posta durante la gravidanza «La maternità non è stata un freno»

11.05

**Io Donna**

Riccarda Zezza: «La relazione tra lavoro e persone è in crisi, servono nuove regole»

10.05

**IlSole24Ore**

Da Eni a Siemens, più misure per caregiver e genitori anziani

05.05

**Economy Magazine**

Oltre alle soluzioni vale anche il buon esempio

04.05

**Donna Moderna**

#Beachangemaker  
due generazioni a confronto

## APRILE

20.04

**IlSole24ore**

CUORE BUSINESS. Per una nuova storia d'amore tra persone e lavoro

18.04

**WIRED**

Un manifesto in 5 punti per ridare senso al lavoro

12.04

**La Repubblica**

Settimana corta sì, ma con stipendio lungo: il 66% dei lavoratori la farebbe solo a parità di salario

11.04

**Avvenire**

Parità di genere. Con le aziende virtuose migliora anche il fatturato

04.04

**La Repubblica**

BCC Roma presenta Piano di Sostenibilità al 2024

## MARZO

30.03

**Donna moderna**

Riccarda Zezza:  
sai quanti talenti hai?

21.03

**Diversity Mag**

prendersi cura  
di chi si prende cura

19.03

**Luce (La Nazione)**

Festa del papà, i padri di oggi più motivati  
ed energici rispetto alle mamme

19.03

**Fortune**

Psicologia e lavoro,  
i papà hanno una marcia in più

19.03

**La 27esima Ora (Corriere)**

Perché la cura del lavoro  
conviene alle aziende

## MARZO

16.03

**La voce di Asti**

Poste Italiane celebra la Festa del Papà con una cartolina e un'iniziativa per i dipendenti

08.03

**Pharma Retail**

Alle donne il cambiamento fa meno paura, la ricerca LIFEED

08.03

**Donna moderna**

Child penalty gap: lo svantaggio delle mamme sul lavoro

03.03

**The Good in Town**

Leadership femminile, ecco come cambia

03.03

**Il Venerdì di Repubblica**

Piccole donne tra lavoro e famiglia

02.03

**Donna moderna**

Cosa vogliono le donne oggi: il nostro sondaggio

## FEBBRAIO

16.02

**Food Affairs**

Mondelēz: in azienda il 51% di manager donne

12.02

**Fortune**

Giovani e lavoro: Ornella Casassa non è la voce di una generazione

11.02

**La Repubblica**

Gender pay gap, una donna lavora da inizio anno ma guadagna soltanto da oggi

09.02

**ESG News**

Crédit Agricole Italia: utile netto in crescita, spinta su inclusione e diversity

## CENNAIO

26.01

**Il Foglio**

Bacilieri (Lifeed): 'Aiutiamo le aziende a traguardare le loro sfide'

25.01

**La Stampa**

"Mentorship Milano", 550 ragazze seguite da tutor d'eccellenza come Marcegaglia e Ferretti

20.01

**Io Donna**

Karen Ricci: «Perché ha senso dirci femministe». A Milano, un ciclo di "chiacchierate" sul tema

09.01

**24Plus**

Great resignation e nuovi profili hi-tech: 8 lavori su 10 stanno cambiando. Ecco come



## Chiesi e Lifeed insieme: migliorate del 45% le competenze organizzative sul lavoro

Redazione · 19 Dicembre 2023

Chiesi e Lifeed hanno intrapreso un percorso congiunto che ha portato alla nascita di **"Genitori che nascono"**. Il percorso che punta a trasformare l'esperienza della genitorialità in un'opportunità per lo sviluppo di competenze trasferibili dalla vita privata al lavoro, riconoscendo l'impatto positivo questa esperienza personale può avere anche sul versante professionale, migliorando il benessere e sviluppando le competenze dei neogenitori.

Chiesi ha superato il vecchio paradigma che vedeva lavoro e vita personale su due piani diversi, parlando alle proprie persone non più di "work-life balance" ma di "armonia di vita", e attraverso questa trasformazione, con la consapevolezza che il benessere delle persone è prioritario anche per raggiungere un risultato finale in termini di performance.

Al termine del programma è emerso che le esperienze di cura rendono più efficaci le competenze sul lavoro: il 45% dei collaboratori Chiesi ha dichiarato di aver allenato le proprie competenze organizzative; il 37% ha riconosciuto di aver migliorato la gestione del cambiamento; il 33% ha sviluppato le proprie competenze relazionali; il 29% ha invece migliorato le abilità di auto-determinazione.

In generale, l'89% dei genitori ha dichiarato di sentire di vivere meglio l'equilibrio tra i ruoli di vita, personali e professionali, al termine del percorso Lifeed.

**Arianna Conca**, Global Diversity & Inclusion and Wellbeing Manager di Chiesi Group: "La genitorialità è una di quelle esperienze extra-lavorative 'non convenzionali' che fanno curriculum. Con Lifeed le persone hanno capito quanto sia importante trovare un'armonia nella vita, che include ovviamente anche il lavoro e prendersi il giusto tempo per sé. Si è creato un nuovo mindset orientato a una maggiore responsabilità individuale. Se le persone stanno meglio, ne beneficia anche il business".



**SARONNO** Poste esempio di inclusività: «Subito accolta e coccolata». A gennaio partorirà

## Federica, assunta incinta

**SARONNO** - Il fatto di essere incinta non ha rappresentato un freno all'assunzione. E Federica racconta con felicità la sua nuova avventura lavorativa alle Poste in attesa del secondogenito che nascerà in gennaio. La storia arriva da Saronno dove Poste Italiane, confermando attenzione alle politiche di parità di genere e di inclusione, ha deciso di assumere Federica Fossa, 33 anni, mamma della piccola Sofia e ora in attesa, per gennaio, di un bel maschietto.

### Mamma direttrice

«Dopo un'esperienza lavorativa in Spagna e aver lavorato in ambito ammi-

nistrativo in piccole aziende, ho provato a rimettermi in gioco in Poste, consapevole dell'esperienza e del percorso di mia mamma, direttrice all'Ufficio Postale di Uboldo - racconta Federica -. Dopo la conclusione della laurea magistrale in Economia, cercavo nuovi stimoli per mettere in gioco al meglio le conoscenze e l'esperienza acquisita. Ho iniziato l'iter di selezione quest'estate e dopo aver superato la prima fase, ho fatto i colloqui con la responsabile risorse umane e con la direttrice di filiale ed ho firmato il mio contratto di assunzione a metà settembre, per un futuro

ruolo sull'ufficio postale di Saronno centrale».

### Timori e opportunità

Federica prosegue: «Temevo che il fatto di essere incinta sarebbe stato un impedimento, invece è andato tutto bene». I primi passi in Posta? «Ho iniziato a lavorare prima all'Ufficio di Gorla e poi a Gerenzano, un'opportunità che l'azienda mi ha dato per agevolarmi, sono infatti uffici più piccoli con apertura solo al mattino. I colleghi si sono dimostrati da subito disponibili, ho potuto affiancarli nel lavoro allo sportello e nella formazione per il mio ruolo di consulente finanziario. Mi sono

sentita accolta e coccolata. La maternità non è stato un freno. Al mio rientro sarò felice di riprendere il mio ruolo, mi piace la variabilità del lavoro e la relazione con le persone e spero di poter crescere in un'azienda stimolante come Poste Italiane».

### Il percorso Lifeed

L'attenzione di Poste ai genitori è molto alta, l'azienda, infatti, ha pensato per le neo-mamme il percorso "Lifeed" per valorizzare le competenze maturate dalle dipendenti durante l'esperienza genitoriale: gestione del tempo, ascolto, pazienza, empatia e comunicazione. Le capacità acquisite come neo-genitore vengono potenziate grazie a un programma differenziato per fascia d'età, con momenti di dialogo e confronto.

### Parità di genere

Nella Provincia di Varese il 66% dei dipendenti dei 176 uffici postali è femminile e gli uffici sono per il 54% diretti da donne. «Numeri - sottolineano da Poste Italiane - che testimoniano l'impegno costante dell'azienda nelle politiche di parità di genere, della diversità e dell'inclusione».

**Michela De Marchi**

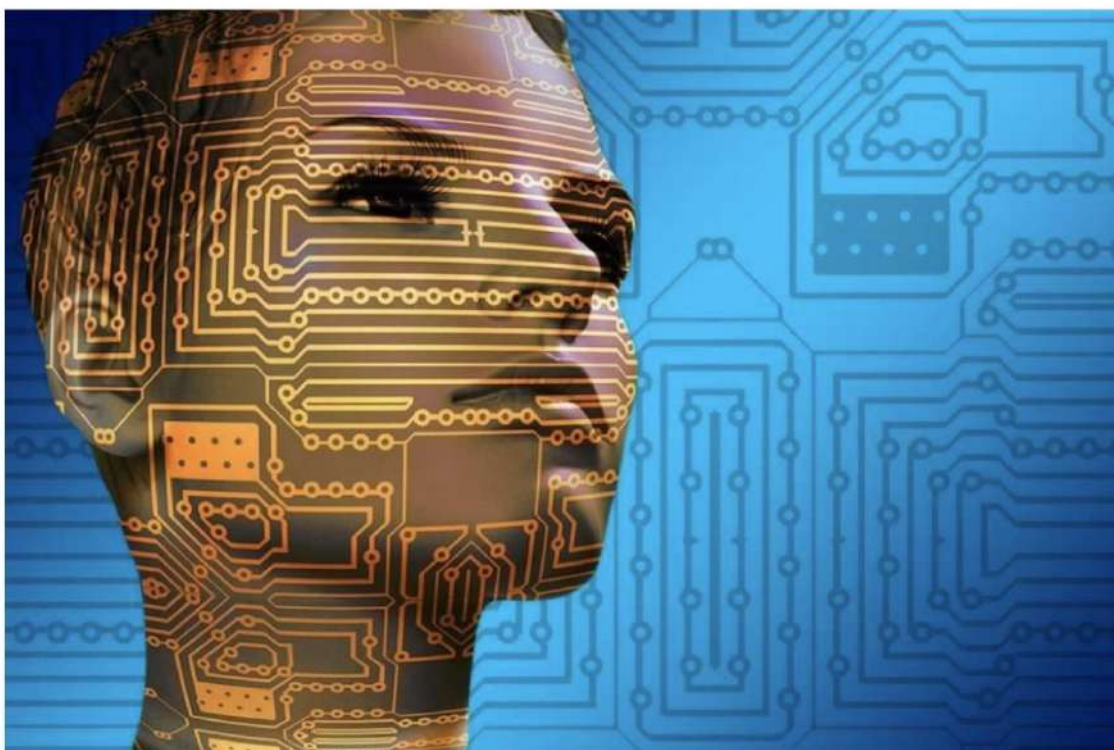
© RIPRODUZIONE PRIVATA





## **Tendenza. La formazione ai tempi dell'intelligenza artificiale**

*Le nuove tecnologie faranno nascere 2,5 milioni di nuovi posti di lavoro. Ma servono le competenze per aggiornare e riqualificare il personale. Oltre a percorsi che preparino gli studenti*



L'Intelligenza artificiale sta rivoluzionando non solo la nostra vita quotidiana, ma anche il nostro modo di pensare, di lavorare e di apprendere. Può migliorare l'esperienza formativa (sia per gli amministratori che per gli utenti) grazie ad algoritmi specifici. **Tuttavia l'implementazione dell'Intelligenza artificiale necessita di una combinazione di algoritmi basati su machine learning, deep learning ed elaborazione del linguaggio naturale.** Il potenziale di queste nuove tecnologie è enorme. Gli strumenti didattici incorporeranno sistemi di Intelligenza artificiale in grado di elaborare le domande degli utenti e di rispondere in tempo reale, offrendo ragionamento, consulenza e chiarimenti a tali domande. Inoltre, l'Intelligenza artificiale aiuterà gli utenti a scoprire nuovi materiali didattici, suggerendo vari *asset* di formazione ed eliminando le attività manuali necessarie per svolgere questo compito. Gli utenti possono interagire con un assistente di Intelligenza artificiale integrato in varie piattaforme eLearning che riconoscono la loro lingua. I sistemi basati sull'Intelligenza artificiale "ascoltano" e comprendono il linguaggio come frasi e connotazioni complete, mentre l'utente parla con la piattaforma. Inoltre, gli istruttori virtuali basati su Intelligenza artificiale possono comprendere varie pronunce, linguaggi, suoni di sottofondo o variazioni nei suoni umani. **L'obiettivo di ogni tecnologia è sempre quello di introdurre miglioramenti, senza sacrificare la qualità. Questo è esattamente ciò che l'Intelligenza artificiale farà per la formazione: accelerare il processo di apprendimento eliminando i vari**

## **ostacoli minori, senza sacrificare la qualità dell'esperienza formativa.**

Oltre ad automatizzare i processi, l'ia sarà anche in grado di scoprire nuovi contenuti formativi per una determinata tipologia di utenti, analizzando le informazioni disponibili attraverso sistemi on line, come le piattaforme video e i marketplace on line per la formazione e l'insegnamento. Allo stesso modo, l'ia sarà in grado di scansionare piattaforme social e di apprendere come specifici contenuti hanno generato risultati positivi che potranno essere applicati a nuovi compiti, fornendo agli utenti nuove opportunità di formazione personalizzata. Bisogna prendere in considerazione anche la creazione di contenuti. Pensiamo alle applicazioni dell'ia nel mondo dell'editoria, grazie alla messa a punto di algoritmi sempre più sofisticati che riescono a elaborare enormi quantità di dati e informazioni, strutturandole fino a trasformarle in storie, articoli o notizie. O, ancora, alla possibilità di analizzare articoli didattici e generare automaticamente nuove risorse formative, create combinando brevi video provenienti da contenuti già pubblicati.

## **La sfida dell'intelligenza artificiale**



## LIFEED RADAR

Porta in azienda il 100% del potenziale delle persone e trasformalo in valore tangibile

# Lifeed Radar: l'ottimizzazione del capitale umano diventa elemento differenziante

**Retention, diversity e inclusione, reskilling sono elementi fondamentali, come l'education technology**

Lifeed, azienda di education technology all'avanguardia, ha presentato con orgoglio Lifeed Radar, il primo strumento digitale di sviluppo che, sfruttando l'Intelligenza Artificiale per analizzare un prezioso set di Human Data, rivela e attiva il potenziale completo delle risorse umane aziendali, compreso quello tradizionalmente inespresso. Nel panorama lavorativo, soltanto il 30% del potenziale delle persone viene solitamente

sfruttato.

Con Lifeed Radar, le aziende possono finalmente accedere al restante 70%, spesso impiegato al di fuori dell'ambiente lavorativo.

Questa innovativa soluzione rappresenta una svolta nel modo in cui le organizzazioni percepiscono e valorizzano le persone, frutto di dieci anni di ricerca nell'ambito dell'intelligenza umana in collaborazione con istituzioni prestigiose come l'Università Cà Foscari, l'Università Bocconi, l'Università degli Studi di Milano-Bicocca, l'Alma Mater Studiorum di Bologna, l'Università di Torino, la Kellogg School of Management e il National Innovation Centre Ageing.

Lifed Radar, grazie a questi approfondimenti, è in grado di rivelare e dare valore a risorse spesso trascurate, utilizzate al di fuori del contesto lavorativo.

Le esperienze extra lavorative diventano così una fonte di valore e produttività.

Manager, formatori ed HR possono ora guardare alle persone con una nuova prospettiva grazie all'Intelligenza Artificiale, ricevendo "human data" innovativi che forniscono indicazioni su come migliorare il lavoro di squadra, le relazioni interpersonali e le abilità chiave come l'innovazione, la leadership, l'agilità mentale e il problem-solving, massimizzando così il potenziale di ogni individuo.

Questo strumento ha dimostrato di avere impatti significativi in tre ambiti chiave: Retention, migliorando la forza e la motivazione delle persone a rimanere in azienda; Diversity & Inclusion, eliminando i bias grazie a una conoscenza più approfondita delle persone; e Reskilling, raddoppiando le competenze soft a disposizione dei dipendenti. Lifed Radar è composto da due strumenti distinti.

Il primo, MultiMe Finder, è un tool individuale di sviluppo che consente di scoprire, misurare e attivare tutte le risorse disponibili nei diversi ruoli di vita.

Il secondo, Lifed Monitor, fornisce in tempo reale agli HR, manager e formatori gli Human Data, accompagnati da indicatori chiave e azioni strategiche per massimizzare il potenziale nei team.

Grazie a Lifed Radar, il futuro dello sviluppo del capitale umano si presenta più luminoso che mai.

# IL FOGLIO

quotidiano

## Lavoro: Lifeed lancia il radar del potenziale umano in azienda

**R**oma, 16 nov. (Labitalia) - Lifeed, azienda di education technology che dal 2015 sta cambiando il mondo del lavoro creando soluzioni innovative per lo sviluppo e la sostenibilità del capitale umano, presenta Lifeed RadarTM il primo strumento digitale di sviluppo che, applicando l'Intelligenza Artificiale a una ricchezza unica di human data, rivela e attiva il pieno potenziale delle persone in azienda, anche quello tradizionalmente inespresso. Mediamente, infatti, nel luogo di lavoro viene utilizzato solo il 30% del potenziale delle persone. Grazie a Lifeed RadarTM le aziende possono usare l'altro 70%, quello che di solito viene usato al di fuori del lavoro. Si tratta di una vera e propria rivoluzione nel modo in cui le organizzazioni guardano e valorizzano le persone, frutto di dieci anni di investimenti nello studio della human intelligence e nella ricerca, avvenuta in collaborazione con l'Università Cà Foscari, l'Università Bocconi, l'Università degli Studi di Milano-Bicocca, l'Alma mater studiorum di Bologna, l'Università di Torino, la Kellogg school of management e national innovation centre ageing.

Grazie a questi studi, Lifeed RadarTM è in grado di rendere visibile e dare valore a risorse che di solito vengono ignorate perché usate in ambiti esterni al luogo di lavoro: così facendo, anche le esperienze extra lavorative diventano utili e produttive. Manager, formatori ed hr potranno guardare alle persone in modo nuovo grazie all'Intelligenza Artificiale, ricevendo innovativi 'human data' con indicazioni su come migliorare il lavoro dei team, le relazioni tra le persone, capacità come l'innovazione, la leadership, l'agilità mentale e il problem solving, valorizzando al massimo tutto il potenziale delle persone.

Gli effetti di questo strumento si sono dimostrati particolarmente efficaci in tre aree: quella della Retention, perché persone viste meglio e di più sono più forti e motivate a restare in azienda; quella diversity & inclusion perché conoscere meglio le persone permette di eliminare i bias che ne indeboliscono il potenziale; e quella di reskilling, arrivando a raddoppiare le competenze soft disponibili ai dipendenti.

Lifeed Radar si compone di un primo strumento pensato per le persone: il MultiMe Finder, tool individuale di sviluppo che permette di scoprire, misurare e attivare tutte le risorse disponibili nei ruoli di vita privata e professionale; e il Lifeed monitor, secondo strumento che fornisce in tempo reale a hr, manager e formatori gli Human Data accompagnati da utili indicatori e azioni strategiche per aumentare il potenziale disponibile nei team.

"Abbiamo investito per dieci anni in ricerca e sviluppo tecnologico per arrivare a oggi. Nessun altro strumento sul mercato è in grado di fare quello che fa Lifeed radar: siamo entusiasti di proporre alle organizzazioni una soluzione che permette finalmente di accendere tutto il potenziale di ciascun individuo, consentendo un più sano e veloce processo di crescita, con un impatto anche sulla società. E con la possibilità di misurare i risultati in modo esatto e continuo nel tempo", ha dichiarato Riccarda Zezza, fondatrice e ceo di Lifeed.

Il Gruppo Bcc Iccrea ha potuto utilizzare in modalità pilota lo strumento Lifeed radar, intraprendendo un percorso volto alla diversity and inclusion con un focus sull'empowerment femminile. "Abbiamo avviato - - ha spiegato Fabiola Massimi, head of group people development & performance, Gruppo Bcc Iccrea -un percorso per supportare la crescita professionale del genere meno rappresentato, in una logica meritocratica e di pari opportunità, studiando un programma di Empowerment finalizzato a far emergere i talenti di ciascuna delle partecipanti per valorizzarli e potenziarne il profilo di leadership I dati emersi dal lancio dello strumento Radar sono stati sorprendenti: il 90% delle nostre donne si sente più sicura e consapevole ed è pronta a sperimentare le competenze che generalmente usa solo nei loro ruoli di vita personale anche in ambito professionale, raggiungendo +19% di potenziamento della leadership; complessivamente i risultati hanno mostrato +20% di efficacia rispetto alla media delle caring companies".





## **Lavoro: Lifeed lancia il radar del potenziale umano in azienda**

Roma, 16 nov. (Labitalia) - Lifeed, azienda di education technology che dal 2015 sta cambiando il mondo del lavoro creando soluzioni innovative per lo sviluppo e la sostenibilità del capitale umano, presenta Lifeed Radar™ il primo strumento digitale di sviluppo che, applicando l'Intelligenza Artificiale a una ricchezza unica di human data, rivela e attiva il pieno potenziale delle persone in azienda, anche quello tradizionalmente inespresso. Mediamente, infatti, nel luogo di lavoro viene utilizzato solo il 30% del potenziale delle persone. Grazie a Lifeed Radar™ le aziende possono usare l'altro 70%, quello che di solito viene usato al di fuori del lavoro. Si tratta di una vera e propria rivoluzione nel modo in cui le organizzazioni guardano e valorizzano le persone, frutto di dieci anni di investimenti nello studio della human intelligence e nella ricerca, avvenuta in collaborazione con l'Università Cà Foscari, l'Università Bocconi, l'Università degli Studi di Milano-Bicocca, l'Alma mater studiorum di Bologna, l'Università di Torino, la Kellogg school of management e national innovation centre ageing.

Grazie a questi studi, Lifeed Radar™ è in grado di rendere visibile e dare valore a risorse che di solito vengono ignorate perché usate in ambiti esterni al luogo di lavoro: così facendo, anche le esperienze extra lavorative diventano utili e produttive. Manager, formatori ed hr potranno guardare alle persone in modo nuovo grazie all'Intelligenza Artificiale, ricevendo innovativi 'human data' con indicazioni su come migliorare il lavoro dei team, le relazioni tra le persone, capacità come l'innovazione, la leadership, l'agilità mentale e il problem solving, valorizzando al massimo tutto il potenziale delle persone.

Gli effetti di questo strumento si sono dimostrati particolarmente efficaci in tre aree: quella della Retention, perché persone viste meglio e di più sono più forti e motivate a restare in azienda; quella diversity & inclusion perché conoscere meglio le persone permette di eliminare i bias che ne indeboliscono il potenziale; e quella di reskilling, arrivando a raddoppiare le competenze soft disponibili ai dipendenti.

Lifeed Radar si compone di un primo strumento pensato per le persone: il MultiMe Finder, tool individuale di sviluppo che permette di scoprire, misurare e attivare tutte le risorse disponibili nei ruoli di vita privata e professionale; e il Lifeed monitor, secondo strumento che fornisce in tempo reale a hr, manager e formatori gli Human Data accompagnati da utili indicatori e azioni strategiche per aumentare il potenziale disponibile nei team.

"Abbiamo investito per dieci anni in ricerca e sviluppo tecnologico per arrivare a oggi. Nessun altro strumento sul mercato è in grado di fare quello che fa Lifeed radar: siamo entusiasti di proporre alle organizzazioni una soluzione che permette finalmente di accendere tutto il potenziale di ciascun individuo, consentendo un più sano e veloce processo di crescita, con un impatto anche sulla società. E con la possibilità di misurare i risultati in modo esatto e continuo nel tempo", ha dichiarato Riccarda Zezza, fondatrice e ceo di Lifeed.

Il Gruppo Bcc Iccrea ha potuto utilizzare in modalità pilota lo strumento Lifeed radar, intraprendendo un percorso volto alla diversity and inclusion con un focus sull'empowerment femminile. “Abbiamo avviato – - ha spiegato Fabiola Massimi, head of group people development & performance, Gruppo Bcc Iccrea -un percorso per supportare la crescita professionale del genere meno rappresentato, in una logica meritocratica e di pari opportunità, studiando un programma di Empowerment finalizzato a far emergere i talenti di ciascuna delle partecipanti per valorizzarli e potenziarne il profilo di leadership I dati emersi dal lancio dello strumento Radar sono stati sorprendenti: il 90% delle nostre donne si sente più sicura e consapevole ed è pronta a sperimentare le competenze che generalmente usa solo nei loro ruoli di vita personale anche in ambito professionale, raggiungendo +19% di potenziamento della leadership; complessivamente i risultati hanno mostrato +20% di efficacia rispetto alla media delle caring companies”.



## Lifed Radar, l'intelligenza artificiale per scoprire il proprio potenziale umano e portarlo sul lavoro

di Chiara Barison

La Ceo e fondatrice Riccarda Zezza: «Il pensiero di fondo è far capire alle persone che il modo in cui sono empatiche con il proprio partner può essere fondamentale applicarlo anche nel lavoro con i propri colleghi»

Portare il lavoro a casa rischia di abbassare la qualità della vita. Trasferire le virtù che esprimiamo nella nostra vita privata nella professione invece potrebbe essere la chiave che apre le porte della serenità. Dopo 10 anni di ricerca è nato Lifed Radar, uno strumento tanto sorprendente quanto difficile da etichettare. Avvalendosi dell'intelligenza artificiale è in grado di far maturare la consapevolezza sul proprio potenziale umano. «Il pensiero di fondo è far capire alle persone che il modo in cui sono empatiche con il proprio partner può essere fondamentale applicarlo anche nel lavoro con i propri colleghi - spiega a LOGIN Riccarda Zezza, fondatrice e Ceo di Lifed, società di education technology a impatto sociale - non serve fare corsi su corsi per sviluppare competenze, il nostro obiettivo è far comprendere che quelle competenze ci sono già». Valorizzare ciò che c'è veicolandolo nel modo giusto. I dati raccolti da Lifed hanno rilevato che sul luogo di lavoro viene utilizzato solo il 30 per cento del potenziale delle persone. Questo significa che facciamo ogni sforzo per non essere noi stessi in mansioni che occupano la maggior parte della nostra giornata. Uno spreco enorme in termini di energie e rendimento.



Zecca lo ha provato direttamente sulla sua pelle con le sue due gravidanze: «Per anni ho ricoperto il ruolo di manager con il compito di gestire le crisi e per questo motivo passavo i pomeriggi a sviluppare le mie competenze in merito esercitandomi con un simulatore di volo - racconta - poi tornando da mia figlia mi rendevo conto che la mia palestra era a casa. Con lei». Ha capito che il mondo del lavoro stava commettendo un grave errore vedendo come un problema la maternità che invece «è un'immensa risorsa». Lifeed Radar debutta oggi, ma è stato messo a punto grazie a progetti pilota a cui ha preso parte il Gruppo BCC Iccrea che lo ha utilizzato per intraprendere un percorso orientato verso l'inclusione focalizzandosi sull'empowerment

femminile. «I dati emersi dal lancio dello strumento Radar sono stati sorprendenti: il 90 per cento delle nostre donne si sente più sicura e consapevole ed è pronta a sperimentare le competenze che generalmente usa solo nei loro ruoli di vita personale anche in ambito professionale, raggiungendo +19 per cento di potenziamento della leadership; complessivamente i risultati hanno mostrato +20 per cento di efficacia rispetto alla media delle caring companies», ha dichiarato Fabiola Massimi, Head of Group People Development & Performance del Gruppo BCC Iccrea.

«Lifeed Radar è lo strumento per attivare tutto il potenziale delle persone, scoprire dove vengono usate le competenze e imparare a utilizzarle in tutti gli aspetti della tua vita», ribadisce Chiara Bacilieri, Head of Research & Innovation di Lifeed. Laureata in Psicologia, in Lifeed Radar ha potuto realizzare la volontà di lavorare con l'AI per far stare meglio le persone. «Ci sono tre modi in cui può essere utilizzato per sviluppare il capitale umano, contenere i costi e migliorare la retention - spiega Bacilieri a LOGIN - facendolo periodicamente per verificare l'engagement dei dipendenti, in abbinamento a percorsi di formazione volti a formare le competenze soft, oppure semplicemente nei momenti di sviluppo e di cambio di carriera ». Lifeed Radar è strutturato come una sorta di test, che attraverso domande sia chiuse che aperte fa riflettere sulle proprie competenze, dove le mettiamo in campo e cosa succederebbe se le utilizzassimo anche nella nostra professione e viceversa. Alla fine dell'esperienza si ha sia un report individuale per ogni utente che dati aggregati e azionabili rivolti all'azienda, in cui si ha una panoramica delle competenze che i dipendenti già hanno divise per ambito, personale o professionale. «Un esercizio come questo aumenta l'autostima delle persone, fa capire loro che il tempo che si passa a fare cose non lavorative si può portare sul lavoro per svolgerlo meglio e relazionarsi in modo più sereno con le persone che ci circondano».

# GIORNALE di SONDRIO Centro valle

IL QUOTIDIANO DELLA VALTELLINA E DELLA VALCHIAVENNA • FONDATA NEL 1971 •

## Si terrà oggi all'Apf Valtellina con la collaborazione degli esperti di Lifeed Con Avis un evento formativo straordinario

**SONDRIO** (gdI) Oggi, sabato 11 novembre, alla sede dell'Apf Valtellina in via C. Besta a Sondrio, l'Avis provinciale Sondrio avrà l'onore di presentare un evento formativo straordinario, «Lifeed per Avis: prendersi cura degli altri genera competenze». Questa iniziativa è stata progettata per riconoscere e celebrare i volontari che devotamente dedicano il proprio tempo e le proprie risorse per aiutare gli altri, mentre offrirà un'occasione unica per imparare come le competenze soft possano essere generate e applicate nella vita professionale e personale.

L'evento, organizzato con la collaborazione degli esperti professionisti di Lifeed, sarà un'occasione straordinaria per esplorare l'importanza delle competenze soft e come queste possono essere sviluppate, valorizzate e applicate in varie sfere della vita. **Chiara Bacilieri**, Head of Research & Innovation, e

**Benedetta Di Cesare**, Research & Innovation Analyst di Lifeed, saranno le relatrici che guideranno i partecipanti in un viaggio di scoperta. La giornata sarà concentrata sul ruolo cruciale dei volontari e sulla loro dedizione nel prendersi cura degli altri. Avis provinciale Sondrio è un'associazione che promuove la donazione del sangue e del plasma e offre corsi di formazione di alto livello e gratuiti per tutti i volontari che desiderano contribuire a una causa nobile. Questi corsi mirano a rafforzare le competenze dei volontari con un'attenzione particolare al loro benessere, preparandoli al meglio per affrontare le sfide che la loro opera comporta per la comunità. Lifeed è la società di education technology a impatto sociale che dal 2015 crea soluzioni innovative per lo sviluppo e la sostenibilità del capitale umano.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



# The New York Times

Since Giorgia Meloni, Italy's first female prime minister, announced over social media last month that she was [dumping her longtime boyfriend](#), Italians have hardly stopped talking about it.

They have obsessed over the leaks of audio and video tapes revealing Andrea Giambruno, a television news anchor who is also the father of the prime minister's young daughter, making lewd threesome and foursome jokes and apparent propositions to female colleagues.

Were the leaks politically motivated, as Ms. Meloni has insinuated? Had Ms. Meloni's Dear Giambruno letter humanized her as an Italian Everywoman, or reinforced her tough, no-nonsense reputation? Was the breakup bad or good for her political career?

Far less attention has been paid to Mr. Giambruno's behavior, which the public discourse has taken for granted as part of a culture of sexism and harassment that is commonplace for women at work in Italy.

Mr. Giambruno's employer, Mediaset, owned by the family of the late Prime Minister Silvio Berlusconi, who made "bunga bunga" a boudoir name, gave him a week of paid "self-suspension" before bringing him back on the show — for now, off camera.

In the land that #MeToo forgot, feminists and critics of Ms. Meloni had hoped that the prime minister might use the occasion as a long overdue teachable moment, a rare opportunity to reckon with the country's patriarchy and its legacy of Catholicism's traditionalism, Berlusconi's hedonism and the failure of successive governments to create social services that could support more women to enter, stay in and excel in the work force.

Instead, on those points, Ms. Meloni has been silent.

That has been a disappointment for some in a country where women say they are still greeted with chauvinism by employers who see themselves as — and are often treated as — all powerful benefactors and patrons, regarding them as objects of amusement or flirtation.

Women in various professions in Italy say workplace harassment is the norm. A recent edition of [L'Espresso magazine documented](#) widespread harassment in the advertising industry. A recent survey found that 85 percent of female journalists reported being subjected to some form of harassment during their careers.

Tatiana Biagioni, president of the Italian Association of Labour Lawyers, who has worked for decades on workplace discrimination and harassment cases, called the leaked recordings of Mr. Giambruno's behavior a "sad chance to talk about what normally happens in the workplace, because this is not an isolated case, it is a full-blown reality."

"This is an underwater river that makes the world of work toxic in this country," she said.

As it stands, the employment rate for women in Italy — little more than 50 percent — is the lowest in the European Union or among the Group of 7 major economies. Women's lack of participation is a drag on the economy and [contributes to a plunging birthrate](#). A Bank of Italy study found that if just 10 percent more women worked in Italy, the country's G.D.P. could grow about another 10 percent.

"The question of women is the central, No. 1 knot that must be faced," said Linda Laura Sabbadini, a director at Italy's National Institute of Statistics. "Today the emergency of Italy is not the birthrate, the birthrate is the consequence of the low employment of women and the low development of the policies of social services."

Women are hardly visible at the top of big businesses or major news organizations. Less than 25 percent of Italian professors are women. Less than 5 percent of Italy's streets or squares [are named after a woman](#), and half of those are saints or martyrs or the Virgin Mary. More common are antiquated images of women, including a [sexy tutorial](#) on the public broadcaster for women on how to shop for food.

Ms. Meloni's place as the first woman to gain Italy's highest position of power — and her very public breakup from a man making crass come-ons in the workplace — makes her responsibility toward women inescapable, some feminists argue.

“She's becoming [the first feminist of Italy without really wanting it](#),” said [Riccarda Zezza](#), an author and businesswoman who specializes in issues of women in the workplace.

Elly Schlein, the first woman to lead the Democratic opposition, said in a recent interview that it was incumbent upon Ms. Meloni to address such questions. “That there is now the first woman as prime minister of the country doesn't help all other women if she decides not to help them,” she said.

Ms. Meloni has herself acknowledged that responsibility.

In her first major speech to Parliament, she spoke about how breaking “the glass ceiling” caused her to ponder “the responsibility I have toward all women who face difficulties in asserting their talent or, more trivially, the right to see their daily sacrifices appreciated.” She has called women “an untapped resource” to be less reliant on immigrant labor and has talked about dealing with misogynistic comments in Parliament. She said in a recent interview that she once ran for mayor of Rome while pregnant “because they told me I couldn't.”

But she has also long made clear she is not a politician seeking to become a feminist icon.

The leader of the Brothers of Italy party, Ms. Meloni is steeped in a hard-right political culture that has exalted women as traditional mothers and has opposed quotas to increase female representation in business and politics. She has rejected the feminine article “la” before her title as president, insisting on the traditional masculine “il.”

Ms. Meloni has for decades attributed her success in politics to her personal hard work rather than the progress won by organized women's movements. “I have never believed, for example, in women's politics,” she said in a [speech](#) in March in the Chamber of Deputies Women's Hall.

So, it was less than surprising that, when faced with an issue that women's politics has decried for decades, she called it a personal matter and went mum.

"There's nothing in her statement that says 'I stand in solidarity with the women who are harassed at work, and I don't condone that kind of behavior,'" said [Giulia Biasi](#), an Italian writer focused on feminist issues.

[Silvia Grilli](#), the editor in chief of the women's fashion magazine [Grazia](#), which dedicated a [recent issue](#) to, and produced a [short film](#) about, the harassment of an Italian actress, said the case of Mr. Giambruno served as a reminder of how widespread such behavior is, and that it had as much to do with power as sex.

"I don't think there was even an intention to have an erotic relationship" with the woman Mr. Giambruno was speaking to on the tape, she said. "It was only and exclusively to put her in her place."

Laura Ferrato, a spokeswoman for Mediaset, said it had thoroughly investigated the matter and talked to "all the people involved in the off-air remarks" and "anyone who has had contact with him in the office, in the TV studios and on the Mediaset premises. At the end of the examination, and after he apologized, Mr. Giambruno resumed his work."

Mr. Giambruno, who has made no public remarks, did not return a request for comment.

Exactly why Italy has lagged in women's advancement has been a field of study for historians, scholars and economists. Being the seat of the Catholic Church for 2,000 years has played not a small role, some say.

"Catholic culture and philosophy is certainly one of the elements that inhibits independence of women in this country on the individual and collective level," said Renato Fontana, a sociology professor at Rome's Sapienza University.

In the 1970s, Italian feminists made some progress as they harnessed the advancement of women's rights across the West. Divorce and abortion became legal. Pay became somewhat more equal. In 1971 a law required the construction of public nursery schools, which studies showed were critical for long-term academic success.

Still, by 1977, Italy had only a 33 percent rate of female employment, and the country dipped under the replacement rate of births. In the 1980s, when the country's debt ballooned, politicians chose to cut back on social services that would benefit women and employ them.

Instead, Italy relied on those women to care for the young and the old in their own homes, a policy that fit well with hard-right parties, like the ones Ms. Meloni grew up in, which held deeply traditional views of the Italian family.

“We started with this idea that women belong to the family,” said Ms. Zezza. “We really never got out of it.”

In the 1980s, [the cultural force of Mr. Berlusconi](#) swept across Italy. He boasted openly about his sexual exploits. His media empire flooded the airwaves with scantily clad versions of his feminine ideal. Women encouraged by the advancements of the 1970s felt they suffered through lost decades.

“It was as if Berlusconi turned all of that into some sort of a joke,” said [Francesca Cavallo](#), a writer on feminist issues.

The show that revealed Mr. Giambruno's bad behavior — a show famous for two young women dancing on a newscaster's desk — was also on the Berlusconi family's network, she pointed out.

It was just another paradox that revealed “the grotesque aspects that make our country hard to understand.”

Gaia Pianigiani and Elisabetta Povoledo contributed reporting.



## Se si parla solo delle madri metà della storia resta fuori



**È** positivo l'invito del governo alle aziende a farsi maggior carico e a promuovere la condizione delle madri in azienda. Ma perché continuiamo a parlare quasi solo di "carico" e sempre solo di madri? È come se non avessimo alternative alla proposta di una storia che continua a essere quella dell'avventura solitaria delle donne che si sacrificano per i propri figli. Ma la maternità non è un "carico", né per le donne né per la società, e soprattutto non c'è maternità senza paternità, questo lo ha stabilito la Natura.

Non sono due dettagli: sono due cornici contemporanee che oggi non si possono più

ignorare, specialmente quando si pensano progetti a supporto della natalità.

Per iniziare, la narrazione del bisogno di "aiutare" le madri è guidata dall'idea che la maternità sia di per sé un carico, quando il carico in realtà deriva dalle conseguenze di una maternità che non è ancora entrata a pieno titolo nell'immaginario della modernità. Ecco allora che questo stereotipo indebolisce le donne che arrivano a questa fase della vita: sentirsi dire di aver bisogno di supporto ne disinnescava il vero potenziale, quello che invece fa della maternità un vero e proprio master in leadership. Donne indebolite da questa narrazione,

che si riflette drammaticamente nella realtà che vivono, hanno poi veramente bisogno di aiuto, si sentono davvero più fragili. E così si buttano via risorse sempre più ricercate e preziose per il mondo del lavoro: numerosi studi dimostrano infatti che l'esperienza della maternità sviluppa nelle donne alcune competenze, l'agilità mentale, la capacità di risolvere problemi e di stabilire priorità, che tanto vantaggio possono dare proprio ai posti di lavoro. Competenze che, per essere sviluppate attraverso corsi di formazione, richiedono investimenti di tempo e di denaro, e il cui sviluppo compensa ampiamente l'aumento di complessità determinato dalla nascita di un figlio. La seconda cornice da inserire

ci dice che in questa storia si è sempre almeno in due: sin dal giorno meno uno, quello in cui c'è da prendere una decisione

che immagina e progetta il futuro. Non è solo una questione di tempo, fatica, soldi; la decisione di avere un figlio coinvolge il cuore e la responsabilità, coinvolge il senso della vita stessa: come si può pensare che appartenga solo alla madre? Un figlio è una fondazione che mette radici nel futuro: come potrebbe essere generato da una persona sola? Non è solo quando ci si separa che emerge il diritto alla paternità, ma in ogni istante della costruzione di un'impresa intergenerazionale. La natura ha voluto così perché questo dava maggiori garanzie di sopravvivenza alla specie, e oggi più che mai entrambi i genitori possono essere presenti, a casa come al lavoro, in un tandem che raddoppia nettamente la quantità di risorse disponibili. Così le probabilità che ci siano la voglia e il coraggio di farlo raddoppiano. Ma, se continuiamo a parla-

### Scripta manent

re solo delle madri, metà della storia resta fuori dal tavolo e la cultura non si aggiorna, i costumi non cambiano, la solitudine viene dipinta in così tanti modi che le donne alla fine restano, effettivamente, sole.

C'è stato un tempo in cui la maternità aveva un ruolo sociale ben definito, aveva un senso: quel racconto è ciò che oggi le donne non riescono più a far collimare con la realtà che vivono. Quella vecchia narrazione non si è aggiornata a quel che sono diventate. E lo stesso vale per gli uomini: per quel che è la paternità, per il suo ruolo chiave nella sfida della natalità. Qui però non si tratta di darsi da fare per "fornire" la forza lavoro del futuro, ma di avere di nuovo voglia di immaginare il futuro: donne e uomini, insieme.

**Riccarda Zezza**  
(**Ceo**  
**e Fondatrice di Lifood**)



# HUFFPOST

## Non esiste politica di contrasto della denatalità se non si affrontano le cause che la determinano

/ di Titti Di Salvo 



Oggi la ministra Roccella [ha presentato](#) il “Codice di autodisciplina di imprese responsabili in favore della maternità”. Natalità e denatalità sono parole molte utilizzate nel vocabolario della Presidente del consiglio e del Governo che anche nella legge di bilancio ha inserito alcune misure destinate alle madri con più figli.

Non sottovaluto ma non condivido la visione che ispira l’annuncio della ministra Roccella e le misure delle leggi di bilancio. Non per “per partito preso”, che non è il mio appunto. Non per polemica politica. Ma c’è un equivoco di fondo che la ispira: il sostegno alle famiglie con figli è doveroso. Già l’assegno unico andava in questa direzione. Importante favorire la conciliazione tra vita e lavoro delle donne con più figli, anche solo con un figlio o una figlia aggiungo. Ma se si pensa che la denatalità si contrasti così si sbaglia completamente l’analisi delle sue ragioni e una volta di più si definiscono misure isolate e inefficaci.

È la libertà di scelta delle giovani donne oggi che dobbiamo promuovere: la maternità non è un destino e non può neppure essere una rinuncia. Parliamo dunque di un'altra cosa. Che precede la maternità e la paternità. Il tema non ha mai avuto l’attenzione necessaria: nel tempo è stato più oggetto di polemica politica più che di politiche, segnato dall’idea della maternità come condizione per il riconoscimento sociale delle donne e contrastato per questo in nome della libertà femminile. Eppure la realtà parla.

L'emergenza del nostro Paese, in cui il tasso di natalità è al di sotto del tasso di sostituzione e ipotoca dunque il futuro di tutti, convive con un desiderio di genitorialità doppio rispetto al numero dei figli che effettivamente si fanno e tale differenza è determinata da molti ostacoli. In particolare dai limiti di un modello di protezione sociale pensato e costruito sul lavoro dipendente e maschile, da una organizzazione del lavoro di impresa fortemente rigido, che discrimina le donne nell'ingresso al lavoro perché potrebbero diventare madri (e poi le penalizza quando sono divenute madri), dall'equivoco culturale per cui la maternità sia un costo per le imprese anziché "un master" come dice Riccarda Zezza, dalla divisione di ruoli stereotipata che determina scarsa condivisione delle responsabilità di cura tra madri e padri.

Non esiste politica di contrasto della denatalità efficace se non si affrontano insieme le cause che la determinano. Intorno a un fulcro. Per rompere la solitudine delle giovani donne e promuovere la loro libertà di scelta di fronte alla maternità il fulcro è l'aumento dell'occupazione femminile. È questo che va indicato al paese come interesse pubblico per l'impatto positivo sull'intero sistema. Banca d'Italia docet. È su questo che occorre stringere un patto promosso dal governo con tutti: con le imprese nelle assunzioni e nella organizzazione della produzione, con le organizzazioni sindacali nelle piattaforme dei rinnovi contrattuali; con le amministrazioni pubbliche negli orari delle città e nell'organizzazione sociale e dei servizi; con l'informazione nel veicolare messaggi coerenti; con la scuola e tutto il sistema di istruzione e formazione per incentivare le ragazze a scegliere percorsi STEM. Un patto accompagnato da politiche pubbliche di investimento nelle infrastrutture sociali e di promozione della condivisione della cura tra donne e uomini. Che è l'arma più potente ed efficace per combattere gli stereotipi di genere.



REAL LIFE

Conciliazioni possibili

# MAMMA, SONO CÒN TE

C'è chi è stata assunta incinta. E chi ha provato sulla pelle, al lavoro, le difficoltà dell'aver un figlio. Genitori e no, ora hanno tutte un obiettivo: aiutare le altre donne a realizzarsi nella vita e nella carriera

di Daniela Giammusso



## Se al colloquio ti chiedono: «Vuoi figli?», scappa

**Taryn Di Ventura**, 39 anni, offre consulenze di business alle mamme

Laurea in Economia alla Bocconi di Milano, ho sempre lavorato per multinazionali della moda. Poi sono rimasta incinta della mia prima figlia, Bianca, e quella vita che già da un po' mi stava stretta - ero sempre fuori casa - è diventata impossibile. Così, ho deciso di mettermi in proprio, diventando consulente di business e mi sono accorta quanto le neomamme siano sole nella fase di ricollocamento sul lavoro. E ho deciso di rivolgermi a loro.

### In che modo?

Tre anni fa ho lanciato una community di supporto, *Un lavoro per mamma*. Offro workshop e corsi, oltre a consulenze e

percorsi personalizzati, per analizzare e prendere coscienza delle proprie qualifiche e stabilire un obiettivo insieme.

### Cosa chiedono le donne che si rivolgono a lei?

Di trovare un lavoro a «misura di mamma». Il problema però non è solo organizzativo. Nasce a monte: spesso mi domandano cosa rispondere quando a un colloquio viene chiesto se vuoi figli o se ne hai già. Come se questo ti rendesse una lavoratrice di serie B. Il punto non è cosa rispondere, ma riconoscere che quell'azienda non va bene, perché non ti supporterà in nessuna fase. Meglio scappare subito. Ne esistono tante, invece,

che si distinguono per buone pratiche. A volte, poi, per aiutare una mamma basta un orario più flessibile, un piccolo aggiustamento che dona grande serenità.

### Un consiglio alle mamme?

Mi capitano tanti casi di donne che tornano dalla maternità e non trovano più neanche la scrivania. Ecco, se l'ambiente è tossico, meglio andare subito altrove.

### Un bilancio del suo cambio vita?

Mi chiedo come avrei fatto se non avessi invertito rotta. Spero però che tra qualche anno questo mio lavoro non sarà più necessario: significherebbe che gli ostacoli per le mamme sono finalmente stati tolti di mezzo.



## Assunta al 5° mese di gravidanza

**Melissa Ciceri**, 33 anni, operatrice di sportello alle Poste

Purtroppo, quando vuoi un figlio, la domanda te la poni: «Come farò con il lavoro?».

### A lei come è andata?

Sono l'esempio che le cose possono essere diverse, esistono aziende che valutano solo le competenze. Per sette anni ho lavorato in un network di agenzie turistiche, assunta a tempo indeterminato. Dopo il Covid, però, il settore era cambiato. A dicembre mi sono licenziata. Una pazzia: non avevo un'alternativa e con mio marito già da tempo cercavamo di avere un bambino. Poco prima sui social avevo letto un annuncio di Poste: ho fatto la selezione online.

### Quando l'hanno chiamata?

Quando non ci speravo più. Un'opportunità enorme, ma nel frattempo ero incinta al quinto mese. L'ho detto al colloquio finale, convinta che non sarei stata presa. Invece mi hanno risposto che non era un motivo ostativo e mi hanno assunta a tempo

indeterminato come operatrice di sportello junior. Ho iniziato l'affiancamento poi, all'ottavo mese, sono entrata in maternità. Ho potuto anche usufruire di alcune iniziative.

### Per esempio?

Con l'arrivo di Leonardo, il 10 agosto, ho chiesto il «fiocco giallo», un pacco-dono pieno di prodotti per la cura del bambino. So che c'è anche *Lifeed*, un progetto che valorizza le competenze che si acquisiscono quando si diventa genitore, con l'obiettivo di acquisire così consapevolezza dei cambiamenti e delle risorse attivate con l'arrivo di un figlio. Attualmente il 90 per cento delle lavoratrici di Poste Italiane torna al lavoro dopo il congedo di maternità.

### Ora come vede il futuro?

Per qualche mese mi concentrerò su Leo. Poi ho la fortuna di avere i nonni che mi aiuteranno. Ma amo lavorare e in questa azienda hai la possibilità anche di crescere.

## REAL LIFE



## Perché una su 5 lascia il lavoro?

**Sonia Zappitelli**, 37 anni,  
consulente aziendale

Lo spartiacque della mia vita è l'arrivo di Linda. Come dipendente di una multinazionale mi occupavo di coordinamento del network per lo sviluppo di welfare aziendale. Ma dopo la maternità non sono più riuscita a rientrare. Un paradosso: proprio io che lavoravo ai servizi per i genitori, mi ritrovavo in una posizione molto difficile. Non riuscivo a conciliare i tempi di lavoro e accudimento e l'azienda era rigida. Così, con grandissima frustrazione, a dicembre mi sono licenziata.

**Cosa ha fatto?**

Mi sono fatta aiutare con un percorso di coaching e ho preso consapevolezza che non ero io a non essere all'altezza. Tutte quelle competenze poi, avrei potuto metterle a disposizione degli altri. E ho fondato una società, *La luna del grano*.

**Di cosa si occupa?**

Offriamo consulenza alle aziende per servizi a sostegno della genitorialità. Proponiamo un percorso in cinque step che accompagna la lavoratrice nel rientro dopo il congedo di maternità. In Italia i dati sono chiari: una donna su 5 dopo il primo figlio lascia il lavoro. Vogliamo combattere il fenomeno aiutando l'azienda a non perdere una lavoratrice che si è formata in tanti anni, abbattendo anche i costi di un eventuale turn over e creando un clima più sereno in ufficio. Ma abbiamo pensato anche a un aiuto diretto alle mamme.

**In che modo?**

Con *Mamma App*, dove vari professionisti offrono supporto: dal bilancio delle competenze al coaching. Tutto da remoto, perché vogliamo abbattere le disegualianze geografiche.

## Bonus e assegni: li conosci tutti?

**Carolina Casolo**, 37 anni,  
ha fondato SportelloMamme

Non sono mamma, ma quando come consulente fiscale e previdenziale ho fondato *Giovani con la P.IVA*, un portale d'informazione gratuito per i lavoratori autonomi under 35, tutti avevano un filo comune: non riuscivano a trovare informazioni sulle domande di maternità e paternità. Così nel 2017 ho fondato *SportelloMamme*, startup nata proprio per semplificare l'accesso ai bonus e alle indennità. Oggi è un'azienda con sei dipendenti, tutte donne. Offriamo consulenza sugli aiuti a disposizione poi, chi vuole, può acquistare un abbonamento per darci l'incarico di sbrigare le pratiche.

**Cosa vi domandano?**

Le lavoratrici dipendenti, purtroppo, come funzionano le dimissioni per giusta causa entro il primo anno di vita del bambino: molte non riescono a organizzarsi con il

lavoro. Le autonome, invece, come prendere la maternità: si stupiscono quando scoprono che hanno diritto a tutto, dall'assegno unico universale al bonus nido.

**Progetti?**

Mi piacerebbe che la nostra diventasse un'azienda per mamme ma anche dove lavorano le mamme. Già l'anno prossimo, per esempio, inseriamo la settimana corta di quattro giorni, a parità di stipendio. Penso anche a un corso di educazione finanziaria: le donne che non riescono a rientrare nel mondo del lavoro, inevitabilmente diventano economicamente dipendenti dal compagno, una situazione che innesca molti problemi. E anche a uno sportello di supporto per quando, al rientro in azienda, si ritrovano demansionate o ricevono un «no» alla richiesta di un part time. **F**



GIULIA ZINGONE

## HAI (O CONOSCI) UNA STORIA DA REAL LIFE?



PER CANDIDARE IL TUO PERCORSO, O QUELLO DI UN'AMICA, PUNTA LO SMARTPHONE, RIASSUMI LA STORIA IN POCHE RIGHE E LASCIA UN RECAPITO



# curiosità

## UN FIGLIO? È UN VALORE ANCHE PER L'AZIENDA

Oggi in Poste Italiane la genitorialità rappresenta un'opportunità e un valore anche per la crescita. Tra le iniziative a sostegno dei dipendenti che si trovano ad affrontare questa importante esperienza di vita, c'è il programma **Lifeed**, nato con l'obiettivo di vivere la genitorialità e l'equilibrio vita-lavoro con maggiore consapevolezza, per sviluppare competenze utili alla crescita personale e professionale da condividere in azienda. Il programma prevede una piattaforma digitale con contenuti multimediali per allenare competenze chiave. Si rivolge a madri in attesa, madri e padri con figli fino a 18, per acquisire così consapevolezza dei cambiamenti e delle risorse attivate con la cura e l'accudimento di un figlio. Grazie a questo programma l'azienda investe sulla genitorialità attiva, favorendo la scoperta e la pratica di competenze da valorizzare anche nei contesti professionali in linea con gli obiettivi del Piano Strategico ESG del Gruppo Poste Italiane.



Il Sole  
**24 ORE**

## Sul gender gap un avanzamento lento (soprattutto in Italia)

di Riccarda Zezza

17 ottobre 2023



La differenza tra uomini e donne genera valore: la diversità che va oggi così di moda citare nei convegni e nei dibattiti riguarda, infatti, la capacità di usare in modo efficace gli elementi distintivi di ognuno, che messi insieme portano a risultati migliori, ossia in grado di tenere più a lungo nel tempo e che si dimostrano più adatti ad attraversare i cambiamenti.

Il valore della diversità è ormai chiaro nelle organizzazioni, in cui si è misurato quanto questa migliori i processi e i risultati, e lo è anche a livello economico, dove – per citare un esempio – si è riusciti a quantificare l'incremento del Pil che deriverebbe da una reale condizione di parità occupazionale.



Ma c'è di più: è da ciò che ci rende diversi, non da ciò che ci rende uniformi, che abbiamo la speranza di far emergere i fattori che consentiranno alla specie umana di evolvere in modo sostenibile e adeguato alle sfide che essa stessa ha generato.

Si tratta di un cambio di prospettiva, a guardare bene:  
si tratta di attivare un pensiero laterale che ci consente  
di guardare alla diversità come a un'opportunità.

Il valore della diversità, infatti, è così evidente che non avrebbe nemmeno più bisogno di essere dimostrato, eppure da decenni si continua a misurarlo, farne oggetto di dibattiti, cercare elementi a suo supporto: quando etici, quando economici o sociali.

E, da decenni, l'avanzamento su questo tema è incomprensibilmente, drammaticamente lento, soprattutto se comparato alla velocità di tutto il resto. Anzi, non è raro che proceda a passo di gambero: le donne nel 2022 in Italia – secondo il rapporto annuale sul tema, “Women in Business” di Grant Thornton – detenevano il 32% delle posizioni manageriali in azienda. Solo due punti percentuali in più rispetto al 2021. Anche se le donne Ceo sono salite al 20% e quelle con ruoli nel senior management al 30%, c'è poco da stare allegri: la stessa ricerca ha rilevato, infatti, che nel 2021 le posizioni di Ceo occupate dalle donne sono scese al 18% rispetto al 23% registrato nel 2020, sotto alla media dell'Eurozona (che comunque arriva a uno striminzito 21%) e delle rilevazioni fatte a livello mondo (che sfiorano il 26 per cento).

Visto questo passo, lento e altalenante, dunque, non stupisce la posizione da retrovia del nostro Paese rispetto alle 30 economie mondiali analizzate in questa come in altre decine di indagini che si sforzano di comprendere i fenomeni e le differenze anche di approccio tra Paesi.

Ma il divario di genere è colmabile: non è una missione impossibile. Secondo il World Economic Forum, benché nessun Paese abbia ancora raggiunto la piena parità di genere, le prime dieci economie hanno colmato almeno l'80% dei loro divari di genere, con i Paesi del nord Europa che guidano la classifica e che rapidamente hanno saputo mettere a frutto il potenziale che c'è nella diversità. Perché è solo così che si cambia davvero la prospettiva. Nella distanza tra uomini e donne può esserci un valore oppure un costo: la scelta è nostra.

Se la differenza tra uomini e donne è un valore, la distanza tra le condizioni lavorative e di partecipazione alla società di uomini e donne è invece un costo: costa agli individui, alle famiglie, alle imprese e alle società, e anche questo costo è stato misurato e dimostrato in più modi. Costa in termini di natalità, di benessere degli individui, di Pil, di qualità dei risultati, di equità sociale, di benessere delle società.

Non esiste un altro fattore umano la cui trascuratezza metta insieme così tanti costi, al punto che la condizione femminile è riconosciuta come uno dei termometri principali dello stato di salute e di civiltà di un Paese.

L'Italia in questo – come si diceva – è un fenomeno nel fenomeno: tra le principali potenze economiche mondiali, è anche quella che in questi anni ha fatto meno passi avanti proprio nell'indicatore della partecipazione delle donne alla società e all'economia.

Suona incredibile, ma sotto questo aspetto il nostro Paese – sempre secondo il World Economic Forum, che individua la partecipazione economica come uno dei quattro indicatori per misurare il divario di genere nel mondo – è oggi in posizione 104 su 146 Paesi, sorpassata agevolmente da Paesi come Malta, il Brasile, la Sierra Leone e la Grecia.

# Il Messaggero

## E.ON People Centricity: salute, inclusività, ambiente

**Giornata Mondiale della Salute Mentale: le persone al centro della strategia di E.ON: progetti e iniziative per il benessere psicofisico dei propri dipendenti**

Da anni E.ON, player internazionale dell'energia a capitale privato, ha avviato un percorso su più livelli per la tutela della salute mentale delle sue persone, in linea con la propria strategia di sostenibilità sociale e ambientale. E.ON fa della centralità della persona uno dei suoi pilastri strategici (truly people centric company).

Per questo, un obiettivo fondamentale è essere un'**organizzazione positiva**, che si prende cura del benessere e dell'equilibrio psicofisico dei propri dipendenti, creando un ambiente di lavoro sano e inclusivo in cui le persone possono sentirsi rispettate e valorizzate. E.ON ha avviato diversi progetti per garantire un supporto concreto e continuativo ai propri dipendenti, tra cui programmi per **promuovere la salute psicofisica**, per la prevenzione e per incentivare **uno stile di vita sano**, che includono consulenze nutrizionali e iniziative per combattere lo stress. Inoltre, l'azienda promuove l'**equilibrio tra impegni personali e lavorativi** anche attraverso lo smart working che assicura alternanza e flessibilità tra lavoro in presenza in ufficio e lavoro da remoto. Grande attenzione è posta all'**accoglienza dei neoassunti** in azienda, allo sviluppo delle competenze e della professionalità di tutti i lavoratori, anche abbracciando **la diversità, l'inclusione e l'equità** affinché tutti i membri dell'organizzazione possano sentirsi accolti e rispettati.

“Riconoscere il ruolo centrale della persona e mettere in pratica la people-centricity è per noi una prassi e una priorità quotidiana. Creare un ambiente di lavoro stimolante e gratificante migliora anche la produttività dell’organizzazione, un abilitatore e un acceleratore importante nel raggiungimento degli obiettivi individuali e aziendali. Solo investendo nelle persone e nel loro sviluppo possiamo raggiungere il successo a lungo termine e costruire un futuro sostenibile per le persone e per l’azienda” ha commentato **Martina Ganzaroli, Direttore HR & HSSE di E.ON Italia.**

Dal 2020 E.ON ha avviato, in partnership con **Mindwork**, un servizio di consulenza psicologica per i dipendenti che attraversano un momento di difficoltà o semplicemente hanno voglia di prendersi cura di sé. E sempre proprio a supporto dei dipendenti, fin dal periodo emergenziale, ha affiancato allo sportello psicologico on line anche un programma di webinar, molto partecipati, in cui esperti di Mindwork condividono conoscenze approfondite, esperienze, consigli ed esercizi pratici per discutere e affrontare le sfide legate alla salute mentale e al benessere psicofisico. Tra i temi approfonditi: la gestione del cambiamento, la relazione tra persona e ambiente ma anche tra corpo e mente, esplorando i benefici dello sport e del movimento sul benessere psicologico di ciascuno, l’importanza del sonno come alleato di benessere e performance e il potere della gratitudine.

Nel percorso di attenzione al benessere delle persone si inserisce anche la collaborazione con **Lifeed**, società EdTech a impatto sociale che crea soluzioni digitali per lo sviluppo e la sostenibilità del capitale umano e che tramite il proprio metodo di apprendimento proprietario, il Life Based Learning®, trasforma tutte le esperienze di vita, come ad esempio la genitorialità, in competenze per il lavoro, con un impatto concreto sulla produttività, il benessere e l'inclusione. Prendersi cura di sé è fondamentale e, per garantire la propria serenità e tranquillità, è importante **portare consapevolezza e presenza nel proprio tempo**.

Questo è stato uno degli obiettivi primari del percorso di quest'anno che ha ottenuto ottimi risultati: i partecipanti hanno riconosciuto di aver sviluppato molte nuove competenze che si sono rivelate utili sul lavoro, anche per far funzionare meglio le relazioni con i colleghi.

Quest'anno, inoltre, E.ON ha introdotto e messo a disposizione un percorso di "**Mindfulness Fundamentals**" dal titolo "**Unlock your full potential: Peak performance & Mindfulness**". È un ciclo di appuntamenti settimanali, su base volontaria e in orario lavorativo, in partnership con MindfulVision. La mindfulness può diventare uno strumento utile in grado di connettere le persone con il presente in modo produttivo e creativo, rendendole più efficienti sul lavoro e più aperte al cambiamento. Consente di affrontare gli impegni, le sfide, le opportunità con maggiore consapevolezza e di raggiungere risultati migliori accedendo al proprio pieno potenziale.

L'impegno per la realizzazione di un'organizzazione positiva che promuove il benessere, la crescita e la soddisfazione delle proprie persone è stato anche identificato in **una delle 10 priorità ESG** che E.ON si è posta per contribuire a un futuro sostenibile per tutti, in linea con l'ambizione di creare un movimento virtuoso per realizzare la missione Make Italy Green. Queste priorità rappresentano impegni consistenti che guidano la strategia dell'azienda di sostenibilità ambientale e di responsabilità sociale, con obiettivi concreti e misurabili.

“L'attenzione alla dimensione Sociale nel perimetro degli obiettivi ESG di E.ON traduce in modo chiaro la visione aziendale volta a promuovere valori etici e socialmente consapevoli”, ha affermato **Daniela Leotta, Chief Digital and Innovation Officer di E.ON Italia**. “Vogliamo alimentare una cultura aziendale che celebra la diversità e promuove l'interazione e la collaborazione tra persone provenienti da background diversi. Crediamo che l'inclusione sia una forza trainante per l'innovazione, la creatività e la produttività” conclude Leotta.

# A&F

la Repubblica

## TIM, riparte la 4 Weeks 4 Inclusion: 400 partner insieme per promuovere cultura dell'inclusione



(Teleborsa) - Al via da giovedì prossimo fino al 14 novembre la **quarta edizione della 4 Weeks 4 Inclusion**, il più grande evento dedicato all'inclusione, ideato da **TIM**, che quest'anno vede impegnati circa 400 partner fra imprese, università, associazioni ed enti no profit, per promuovere i valori dell'inclusione e del diritto individuale alla diversità. La manifestazione si aprirà con l'evento "**Anatomia dell'inclusione**", moderato da **Monica D'Ascenzo**, giornalista de **Il Sole 24Ore** che illustrerà le novità dell'edizione 2023 attraverso le voci dei rappresentanti delle aziende partner. In occasione della giornata inaugurale sono previsti i saluti istituzionali di **Helena Dalli**, Commissario europeo alle Pari opportunità e **Alessandra Locatelli**, Ministra per le Disabilità. Tra gli ospiti principali **Pietro Labriola**, Amministratore Delegato di **TIM**, **Elena Ceccolini**, Diversity, Equity and Inclusion Operations Manager di **Amazon Italia**, **Camilla Ferrara**, Industrial & Energy Technology Europe/SSA Human Resources Director di **Baker Hughes**, **Luciano Sale**, HR Director di **Fincantieri**, **Paola Angeletti**, Chief Operating Officer di **Intesa Sanpaolo**.

Nel corso della giornata sono previste le **testimonianze sull'inclusione** di Carlotta Bertotti, modella e influencer, Valentina Tomirotti, giornalista e attivista esperta sui temi della disabilità, Francesco Murano, influencer su stomia e disabilità, Dennis Murano, scrittore, esperto di risorse umane, Sara e Alessia Michielon di "Ruotelibere" e Dalila Bagnoli, femminista e creatrice di contenuti.

Anche quest'anno **Ipsos** darà il proprio contributo alla manifestazione attraverso la realizzazione di una ricerca sui temi dell'inclusione all'interno delle aziende partner. I risultati saranno presentati da **Nicola Neri** (CEO Ipsos) il 12 ottobre, in occasione dell'evento di apertura della 4W4I.

**All'interno della manifestazione TIM sarà protagonista di alcune iniziative:** il 24 ottobre con l'evento 'La parità non può aspettare' è previsto un focus sulla centralità di questo importante traguardo. L'appuntamento con Pietro Labriola e Azzurra Rinaldi, economista, scrittrice e cofondatrice di Equonomics, sarà anche l'occasione per lanciare la nuova app Women+ e la collaborazione tra i negozi TIM e DonneXStrada, progetti che saranno dettagliati in due giornate dedicate, rispettivamente il 25 ottobre e il 10 novembre.

In occasione dell'evento aziendale del 30 ottobre saranno presentati gli approfondimenti realizzati dal **Censis** sul tema della solitudine; **Work Wide Women** lancerà, nella giornata inaugurale, "quanto ne sai di D&I", un gaming sulla conoscenza delle tematiche di Diversity & Inclusion, i cui risultati saranno comunicati nel corso dell'evento conclusivo, così come il report di Forum della Meritocrazia, che metterà a disposizione delle aziende partner il "Meritorg check" per misurare l'applicazione del merito in azienda.



**Nel corso della maratona, ci saranno tre giornate interaziendali dedicate a temi specifici:** il 25 ottobre il Gender Gap, con i saluti istituzionali dell'Onorevole Pina Picierno, vicepresidente del Parlamento Europeo e la partecipazione, tra gli altri, di Lella Golfo, presidente della Fondazione Belisario, Chiara Bacilieri, responsabile Innovation di Lifeed, Cristina Tagliabue, direttrice La Svolta, Manuela Perrone, giornalista Il Sole 24 Ore e Federica Spampinato, CEO di OEJ Agency, con la moderazione di Monica D'Ascenzo; il 30 ottobre la Solitudine, con i saluti istituzionali di Andrea Abodi, ministro per lo Sport e i giovani e la partecipazione, tra gli altri, di Giorgio De Rita, segretario generale CENSIS, Barbara Strappato, direttore Prima divisione servizio Polizia Postale, Andrea Apostolo, persona con disabilità ed esperto di temi di diversità e inclusione, Don Ben Ambarus, direttore Caritas Roma, Chiara Illiano, associazione Hikikomori Italia. Modera Valentina Dolciotti, direttrice DiverCity; il 7 novembre LGBTQ+, con la partecipazione di Francesco Cicconetti, in arte Meths, creatore di contenuti e influencer, Anna Segre, poetessa e psicoterapeuta, e Cathy La Torre, avvocatata e attivista LGBTQ+. Modera Igor Suran, direttore PARKS.

I singoli eventi della manifestazione potranno essere seguiti sul sito [4w4i.it](https://www.4w4i.it). Fra le novità di questa edizione, l'App 4W4I dove poter consultare il calendario e seguire ogni webinar in diretta, in modalità podcast e on demand.

Altra novità di questa edizione, le **partnership** con alcuni dei più importanti eventi sull'inclusione (Rewriters Fest, CEOforLife Awards, Accessibility Days, Global Inclusion, Global Thinking Foundation) che saranno ospitati nel corso delle quattro settimane.

**Partner Platinum:** Amazon, Baker Hughes, Danone, Ferrovie dello Stato Italiane, Fincantieri, Intesa Sanpaolo, Poste Italiane.

**Partner Gold:** 24ORE Business School, AccessiWay, The European House Ambrosetti, Axa, Capgemini, Challenge Network, Cherry Bank, Coreconsulting, Edison, EY, Fastweb, Forma-tech, Ge Avio Aero, Generali Italia, Gruppo FRASI Formazione, Mylia, P&B, Randstad HR Solutions, Sanofi, Tack & TMI.

# Forbes

■ QUALITY LEADER ■

di Salvatore Musso

## Energia in movimento

E.ON VUOLE DIVENTARE IL PRINCIPALE PROTAGONISTA DELLA TRANSIZIONE ECOLOGICA IN ITALIA.

LA PAROLA CHIAVE PER RAGGIUNGERE QUESTO OBIETTIVO È PARTECIPAZIONE:

“L'ELEMENTO FONDAMENTALE È CHE TUTTI, NEL NOSTRO PICCOLO, POSSIAMO FARE QUALCOSA”

# A

A Milano, in via Legnano, sorge la Deutsche Schule Mailand, la Scuola germanica del capoluogo lombardo. Grazie ai pannelli fotovoltaici, l'istituto riesce ad accumulare e a utilizzare l'energia che produce. Il massimo dell'efficienza, però, si verifica in estate, quando la scuola è chiusa. “Ma agli edifici intorno quell'energia serve, per esempio, per l'aria condizionata”, spiega **Frank Meyer**, ceo di **E.On Italia**. “L'obiettivo è quindi quello di condividere l'energia nella comunità, composta dai professori, da tutti i professionisti che lavorano nella scuola, dai genitori dei bambini che la frequentano e da tutti coloro che vivono nel raggio di dieci chilometri dall'istituto”.

L'esempio della Deutsche Schule Mailand è forse il più esplicativo della strategia di E.On in Italia: rendere il Paese



Frank Meyer

## ■ QUALITY LEADER ■

più verde e sostenibile attraverso la partecipazione dei cittadini. Un piano che la multinazionale europea delle energie rinnovabili ha sintetizzato in tre parole: Make Italy Green. Con questa strategia, E.On vuole diventare il principale protagonista della transizione ecologica in Italia, processo che passa per forza di cose dallo sviluppo delle Comunità energetiche rinnovabili (Cer).

Il Pnrr ha stanziato 2,2 miliardi di euro per la promozione delle comunità energetiche nei comuni con meno di cinquemila abitanti, ma, secondo l'ultimo rapporto del Gestore dei servizi energetici, redatto a maggio del 2023, sono solo 21 le Cer già operative sul territorio italiano. "Noi abbiamo firmato 16 contratti e abbiamo più di 400 utenti interessati", spiega Meyer. "Il primo passo per creare una comunità energetica è installare il sistema fotovoltaico. Nell'ultimo anno abbiamo coinvolto decine di famiglie che vogliono implementare questa soluzione sia per l'autoconsumo collettivo che per le Cer, ma il processo per realizzare queste ultime è un po' più lungo. Per il definitivo sviluppo delle Comunità energetiche rinnovabili mancano ancora alcune regole operative. Non ci sono una roadmap chiara, il decreto finale e regole operative chiare e semplici. Noi, per quanto ci riguarda, dobbiamo fare tutto il possibile nel contesto attuale, ma sarebbe utile colmare queste lacune per poter fare ancora di più".

Il piano di sviluppo delle Comunità energetiche rinnovabili non è l'unico punto di Make Italy Green. Il progetto prevede anche dieci obiettivi esg che E.On Italia si è impegnata a raggiungere nei prossimi anni. La parola d'ordine che li accomuna tutti è movimento. "L'elemento fondamentale è che tutti, nel nostro piccolo, possiamo fare qualcosa", spiega Meyer. "Ma prima di tutto noi dobbiamo dare l'esempio. Per questo tra i nostri obiettivi c'è quello di raggiungere, come azienda, le zero emissioni di CO2 entro il 2030. È sicuramente un traguardo ambizioso, ce

ne rendiamo conto. Ma non possiamo parlare di Make Italy Green se noi per primi non siamo di esempio".

Una delle iniziative più interessanti del progetto della multinazionale è Boschi E.On, che prevede la piantumazione di alberi in tutta Italia. Un esempio del concetto di partecipazione caro all'azienda. "È un gesto che permette a tutti di contribuire a rendere la propria comunità più verde. Coinvolgiamo colleghi, comuni, scuole, bambini. E chiunque voglia prendere parte all'iniziativa può farlo, anch'io l'ho fatto in prima persona. Siamo stati in varie zone del

● **"Tra i nostri obiettivi c'è quello di raggiungere le zero emissioni entro il 2030. Non possiamo parlare di Make Italy Green se noi per primi non siamo di esempio"**

paese, tra cui anche i territori colpiti da tempeste o calamità naturali. Abbiamo già piantato 110mila alberi, l'obiettivo è quello di raggiungere i 150mila entro il 2025. Si tratta della più grande iniziativa di piantumazione mai sostenuta da un'azienda privata in Italia".

Progetto simile è Energy4Blue, avviato da E.On con la collaborazione della Commissione intergovernativa oceanografica dell'Unesco per tutelare e ripristinare gli ecosistemi marini del Mediterraneo. Al posto degli alberi, in questo caso l'azienda si impegna a piantare la Posidonia Oceanica. "In Ita-

lia Unesco lavora solo con noi perché vede che il nostro impegno è concreto", spiega Meyer. Sempre nell'ambito di Energy4Blue, dal 2020 E.On affianca Filicudi wildlife conservation, associazione no profit delle Isole Eolie impegnata nella conservazione delle risorse marine e nella salvaguardia della fauna. Grazie a questa collaborazione, sono stati salvati oltre 60 esemplari di tartarughe marine dell'isola di Filicudi. Infine, tra i dieci obiettivi esg di E.On ricopre grande importanza la diffusione della cultura della sostenibilità, che viene promossa attraverso la creazione di un ambiente di lavoro dove ognuno è in grado di sviluppare appieno il proprio potenziale. "Abbiamo fatto tantissimi training sul concetto di benessere, sul cibo, sullo sport, sulla salute mentale, sul rispetto, sull'inclusione e sulla diversità", racconta il ceo di E.On. "Siamo stati anche premiati come caring company 2021 dalla società di education technology Lifeed per l'iniziativa 'Genitori che nascono, Genitori che crescono', con cui ci siamo impegnati a rendere il più flessibile possibile il lavoro di chi deve accudire i parenti a casa".

Nel 2023 E.On Italia ha pubblicato il suo secondo bilancio di sostenibilità, relativo all'anno precedente, rendendo noti i risultati ambientali raggiunti: 76mila tonnellate di emissioni di CO2 evitate grazie all'energia verde venduta e 24mila soluzioni installate per rendere più efficienti le case dei clienti, il 40% in più rispetto al 2021. Nel primo trimestre del 2023 la multinazionale ha registrato utili relativi al settore delle reti energetiche pari a 1,9 miliardi di euro, superiori di 430 milioni a quelli dei tre mesi precedenti. In Italia la fotografia del settore energetico è chiara nella testa di Meyer: "Si è persa un po' l'urgenza di attuare la transizione energetica. Si deve accelerare, non si può rallentare ora, dopo la crisi. I prezzi dell'energia sono ancora molto alti. Bisogna insistere nel fornire degli incentivi per massimizzare l'elettrificazione e l'autoconsumo di energia".

## milleunaDONNA



### L'imprenditrice che ha rivoluzionato l'idea di lavoro: "I veri master si prendono tra le mura di casa"

Riccarda Zezza, fondatrice di Lifeed, quando è diventata madre si è resa conto che "la maternità e la cura di un anziano valgono come dei master". Il suo innovativo percorso di formazione

È dal 2015 che **Riccarda Zezza** dice cose rivoluzionarie e le mette in pratica: *"La maternità vale come un master, dal momento che sviluppa competenze che sono spendibili su più piani, anche quello lavorativo. È un investimento per il futuro"*. Una affermazione di questo tipo porta con sé un messaggio che capovolge il solito punto di vista, lo stereotipo della gravidanza come crisi, come problema per le aziende e dunque per le madri che sono portate a vedere questo periodo come qualcosa di cui sentirsi in colpa, soprattutto se si tiene alla carriera. Come a un momento in cui si sta ferme. *"Congedo di maternità"*, dove la parola *"congedo"* fa pensare appunto che qualcuno se ne vada. E invece no, la lavoratrice attraverso il suo ruolo materno acquisisce nuove competenze, in altre parole, continua a formarsi.

Abbiamo intervistato Zezza che è una delle ospiti, il **6 ottobre**, di **LeaderShe Camp**, il progetto di Open Campus dedicato alle tematiche di genere, un contributo per immaginare un futuro all'altezza delle aspettative che abbiamo. Ecco il programma ([clicca qui](#)).

## Il momento in cui lei per prima se ne è accorta

Quando è nata la prima figlia ha creduto, come tutte, che sul lavoro la maternità significasse fermarsi. Ma 3 anni dopo, con l'arrivo del secondo figlio: *"ho tirato le somme e ho capito che tutto quello che stavo imparando era uno spreco"*.

Insomma che dobbiamo essere consapevoli dei vari ruoli che rivestiamo nella vita. Perché abbiamo più di un talento e la maggior parte non appare nei nostri curricula. Però è necessaria la **"transilienza"**. Cioè la capacità di trasferire queste competenze da un ruolo all'altro.

## Life based learning, il metodo scientificamente validato elaborato da Lifeed:

*"Ed è proprio attraverso le sessioni di self coaching digitale che si individuano i nostri diversi ruoli e le competenze, da quelle organizzative a quelle relazionali, che fluiscono dall'uno all'altro in un circolo virtuoso. Non pensiamo solo al lavoro e alla famiglia, ci sono anche competenze creative che acquisiamo dedicandoci a hobby, sport e passioni che tornano utili in altri ambiti"*.

## Non solo i figli, ma anche la cura degli anziani

Non solo la maternità è un master, ma qualsiasi altra esperienza di cura. *"Chi non ha figli ha genitori, e le ricerche dicono che un terzo degli over 50 italiani è caregiver, si occupa cioè di un anziano o comunque di un parente non autosufficiente".*

## E la paternità?

Secondo Zezza sono esperienze diverse perché *"mentre la maternità attinge molto all'istinto, la paternità implica una scelta precisa che la persona fa".* Ma funziona anche con loro. *Su 100 aziende con cui lavoriamo e circa 40.000 utenti, il 30% di loro sono papà e ci dicono che il percorso con Lifeed ha stimolato lo sviluppo di capacità che poi hanno trasferito sul lavoro, per esempio l'empatia".* Che la cultura patriarcale non ha trasmesso loro.

## Guarda sopra la video intervista a:

**Riccarda Zezza** è fondatrice e CEO di **Lifeed**, la piattaforma di apprendimento che fa emergere le competenze soft dalle transizioni di vita e dalle attività di cura, utilizzata da 50.000 persone in 100 aziende, in Italia e nel mondo.

È autrice del libro *Cuore Business. Per una nuova storia d'amore tra persone e lavoro* e co-autrice del libro *Maam – Maternity as a Master*. Ideatrice del metodo del Life Based Learning, è Fellow di Ashoka – l'organizzazione che seleziona i migliori innovatori sociali del mondo – è membro onorario del Cesvi e fa parte Network Europeo del Weizmann Institute. È stata inoltre contributor del blog *Alley Oop – Il Sole 24 Ore*.

Nel 2022 è stata inserita dall'European EdTech Alliance tra le 14 principali fondatrici di startup di education technology.

**Ha due master, Marta e Luca, che le danno l'energia e la motivazione per fare la startupper anche se ha superato i 50 anni.**



**NostroFiglio**

## Consigli per genitori con figli neurodivergenti



**Cosa vuol dire essere neurodivergente? Cosa consigliare ai genitori con figli neurodivergenti? Lo abbiamo chiesto a Francesca Cavallini, docente di psicologia e disturbi del neurosviluppo.**



**C**osa vuol dire essere **neurodivergente**? I genitori di bambini e bambine neurodivergenti sviluppano delle competenze in più?

Lo abbiamo chiesto a **Francesca Cavallini**, docente a contratto di psicologia e [disturbi del neurosviluppo](#) presso l'Università di [Parma](#). Qualche anno fa ha fondato Tice, una cooperativa sociale ONLUS che si occupa di servizi, formazione e ricerca in psicologia. Si occupa in particolare di bambini e ragazzi con neurodivergenza, disturbi dell'apprendimento e dell'attenzione, ecc.

Francesca Cavallini ha offerto anche alcuni consigli per genitori con figli neurodivergenti.

## Consigli per genitori con figli neurodivergenti

1. «Come prima cosa assolutamente: **"niente per loro senza di loro"**, ove possibile infatti dobbiamo provare a chiedere al\* bambin\* cosa è importante per lui/lei e supportarlo/a nel complesso processo di fare advocacy dei suoi bisogni, rendendoli partecipi degli sforzi necessari per ottenere i supporti necessari a stare bene nei diversi contesti.
2. La seconda cosa che penso, è semplice: consiglieri ai genitori di **seguire sui social** alcuni **influencer neurodivergenti** per capire meglio il punto di vista.
3. Infine, accorgersi di quanto è difficile, **coccolare la nostra mente, essere gentili con noi stessi**», conclude Francesca Cavallini.

## Cosa vuol dire essere neurodivergente?

«Essere neurodivergente significa avere la mente che funziona in modo un po' diverso dalla maggior parte delle persone. Detto così sembra scontato perché ogni persona ha la mente diversa dalle altre, ma ci sono menti che sono un po' più diverse dalle altre. Cerco di spiegare in modo più semplice: **la maggior parte delle persone riescono a stare attente per un certo periodo di tempo, sopportano un simile livello di stimolazione sensoriale, hanno bisogni sociali e di interazione**, interpersonali analoghi e somigliano per livelli di tolleranza alla frustrazione e impulsività.

Le persone neurodivergenti sono **bambini/e, [adolescenti](#) e adulti [ADHD](#), [autistici/che](#), [dislessici/che](#), ecc.** Il modo di funzionare delle loro menti è diverso e quindi sperimentano molto spesso grandi difficoltà nei diversi contesti sociali (famigliare, scolastico e poi lavorativo).

Ad alcune complessità intrinseche legate alle diverse neurodivergenze si associano spesso le aspettative della società e la struttura dei diversi contesti che sono pensati per "menti tipiche"», spiega Francesca Cavallini.

## **Madri di un figlio neurodivergente, quali competenze sviluppano**

«Tante e diverse da quelle delle madri. Lo abbiamo scoperto grazie a "Lifed Progress", la divisione scientifica dedicata a progetti volti a promuovere l'[inclusione](#) e la parità sociale, creata da "Lifed", la società di Education technology a impatto sociale che dal 2015 ha cambiato la formazione, trasformando le esperienze di vita in competenze utili sul lavoro. **Lifed e Tice, una cooperativa sociale ONLUS che si occupa di servizi, formazione e ricerca in psicologia, hanno realizzato un progetto che ha coinvolto le madri di bambini con neurodivergenza** con l'obiettivo di osservare i ruoli di cura e le competenze sviluppate dalle mamme nella pratica genitoriale.

Per rispondere a questo obiettivo è stato utilizzato MultiMe®Finder, motore tecnologico che analizza ruoli, tratti e competenze delle persone ideato da Lifed che all'interno della soluzione Lifed Radar permette di mappare quali e quante competenze le persone sviluppano in tutti i loro ruoli di vita, personali e professionali. **La ricerca condotta con Tice ha messo in luce che nonostante il destinatario delle cure fosse lo stesso, le madri coinvolte si identificavano in un doppio ruolo di cura: genitore e caregiver.** In entrambi questi ruoli, è stato osservato che le mamme sviluppano diverse competenze trasversali.

Mamma e Caregiver sono dunque due ruoli complementari, in cui vengono usate competenze diverse: nel ruolo materno, prevalgono quelle relazionali, come l'empatia, l'ascolto, la collaborazione, e quelle organizzative, come il problem solving e il pensiero analitico. Nel ruolo di caregiver, si aggiungono **competenze di leadership come l'autoefficacia e la capacità di dare e ricevere feedback**».

## **Ci racconta la sua esperienza?**

«Due dei miei bambin\* (su 3) sono neurodivergenti quindi **seno di avere un master in maternità neurodivergente**.

Sono entrambi DSA (disturbo specifico dell'apprendimento) e fino a 6 anni tutto è andato super benissimo. Poi è iniziata la scuola e lentamente da madre serena e riflessiva mi sono trasformata in mamma isterica e controllante. E il bello è che non mi sono accorta della trasformazione, c'è voluto un sacco di tempo per capire che avevo bisogno di aiuto. Nonostante il mio impegno, le mie conoscenze, il momento dei compiti era (ed è) un disastro.

I mie\* figl\* avevano un solo obiettivo: evitarli e io volevo solo una cosa: che li facessero, come facevano gli altri bambini. Ecco qui dove volevo arrivare!

**Spesso quando hai un figlio neurodivergente desideri con tutta te stessa che somigli alla norma** perché ti aspetti che solo così potranno essere felici e avere successo. Insomma ti metti a lottare perché somiglino alla norma e a volte ti scordi che è tanto un tuo bisogno e poco un loro bisogno. Sarebbe un discorso lunghissimo, ma ecco in queste righe vorrei fare riflettere i genitori sull'importanza del discriminare i nostri bisogni e i nostri pensieri sui nostri figli e comprendere che non sono un assoluto, ma sono un nostro pensiero», conclude la dottoressa Cavallini.



## Possiamo crescere padri più presenti?

Monica Castagnetti

In molti Paesi europei si osserva un mutamento benefico: i padri sono più coinvolti nella genitorialità fin dalla gravidanza e stanno sempre più assumendo ruoli di cura, soprattutto dove le scelte politiche e la società attivano disposizioni universali e progressive in materia di congedo di paternità e congedo parentale condiviso, servizi, incentivi e supporti economici. Cosa mostrano i dati? Quali difficoltà incontrano gli uomini nel conciliare lavoro e paternità? **E che ruolo possono svolgere le aziende nel promuovere modelli di paternità che hanno ricadute positive sia sui padri che su bambini e bambine?**

### Il tempo dei padri e il lavoro di cura

L'analisi sui tempi di cura rivela la tendenza anche in Italia. Se si osservano i genitori di figli minorenni, le differenze di genere nella distribuzione del lavoro di cura restano (46,8% dei padri a fronte del 73,0% delle madri); ma i tempi dei genitori occupati che si dedicano ogni giorno ai figli confermano una minore asimmetria (1h20' dei padri e 1h44' delle madri).

**La riduzione del numero di figli per coppia e l'incremento delle cure rivolte ai pochi bambini presenti nelle famiglie sono tendenze che coinvolgono indifferentemente uomini e donne (Istat 2019).** L'analisi in serie storica degli indicatori sul lavoro di cura conferma questi dati: a fronte della stabilità delle percentuali di quanti si occupano di bambini conviventi, dal 2002 al 2014 il tempo loro dedicato è andato in crescendo sia per gli uomini (da 1h13' a 1h24') sia per le donne (da 1h53' a 2h01'). **Il tempo dedicato a figli e figlie aumenta nella vita dei genitori e, anche se ancora in modo diseguale, occupa il tempo libero dei papà: essere padri significa incrementare l'impegno nel lavoro familiare di circa mezz'ora al giorno (1h59' se in coppia, 1h56' se padri soli)<sup>1</sup>.**

**Questo cambiamento, però, non è generalizzato e omogeneo e si evidenzia nelle coppie più istruite, benestanti, giovani e che risiedono in zone urbane o nelle coppie in cui entrambi i genitori lavorano,** a conferma di dati già noti relativi alla distribuzione sociale delle disuguaglianze.

Gli stereotipi di genere a base culturale e tradizionale permangono e condizionano le scelte di genitorialità, non solo a livello personale, ma anche a livello sociale e nei luoghi di vita e lavoro.

## **Padri al lavoro, davvero basta?**

Secondo i dati dell'Osservatorio vita-lavoro di Lifeed<sup>2</sup> per il 57% dei padri il ruolo di genitore non si mostra in azienda. Nel 59% dei casi la cultura aziendale, che tende a mantenere separate vita privata e lavoro, riduce il riconoscimento del ruolo di padre in ambito professionale; ci sono aziende virtuose, che sostengono in diversi modi gli uomini nel momento dell'esordio della paternità e in seguito, nella possibilità di esprimere quel ruolo lungo la crescita e la vita dei figli, ma sono una minoranza. Più di un papà su due (il 54%) negli ultimi due anni ha vissuto la condizione di dover scegliere tra vita privata e professionale, come se fossero due opzioni esclusive.

Molta parte di questo pensiero ha profonde radici culturali, non biologiche, e indica una **generalizzata svalutazione del lavoro di cura, visto come freno al lavoro retribuito**. Un costrutto radicatissimo nel contesto italiano porta a ritenere l'accudimento di un neonato o di un lattante un'esclusiva responsabilità femminile. In tale prospettiva il padre nei primi tempi di vita del neonato non serve, ma ciò contrasta con le crescenti evidenze scientifiche, che dimostrano il ruolo fondamentale e critico svolto dal secondo genitore fin dalla nascita (Redshaw e Henderson 2013; Tokhi *et al.* 2018).

Lo stereotipo del padre/*breadwinner*, principale responsabile del sostentamento economico, e della madre/*caregiver*, responsabile principale della cura, è ancora molto diffuso a vari livelli e resiste anche quando le donne lavorano.

Gli effetti sociali di questa visione si osservano in molti aspetti della vita delle donne e degli uomini: l'occupazione femminile rimane inferiore, tendenzialmente più precaria e con una "scelta" di part-time molto più frequente per le donne, solo per portare alcuni esempi. Interessante è osservare l'impatto che i bambini hanno in famiglia. Nel 2021, secondo dati Eurostat, il 77% delle donne di età compresa tra 25 e 54 anni senza figli lavorava nell'UE. Le donne di questa età con figli hanno invece un tasso di occupazione inferiore (72%; -5 punti percentuali). Opposto l'effetto sul tasso di occupazione degli uomini in questa fascia di età: gli uomini senza figli hanno un tasso di occupazione inferiore rispetto agli uomini con figli (81% rispetto al 90%; +9 pp).

Gli uomini restano incaricati dell'onere di portare reddito alla famiglia e questo limita il modo di vivere la paternità (ad es. con richieste di part-time, congedi parentali, permessi per visite o partecipazione alla vita dei figli, ecc.). **Se il contesto non li sostiene, il lavoro diventa un vincolo** e anche loro sono toccati dal **timore della possibile perdita del ruolo acquisito o del lavoro, quello stesso timore che le donne hanno per lungo tempo sperimentato a fronte di una maternità**.

## Lo spazio della cura e la cura delle parole

In Italia le visioni culturali della paternità, e il loro correlato sulla maternità, danno forma alle scelte politiche in materia di welfare e di servizi socioeducativi 0-6, che non sempre rispondono alle reali esigenze delle famiglie in trasformazione; a ciò si aggiunge che spesso i bisogni o desideri dei genitori vanno anticipati, perché non trovano modo e opportunità di manifestarsi.

Gli effetti del perdurare di visioni stereotipate si notano soprattutto nello **spazio della cura**, che **risulta in gran parte femminilizzato** ed è uno spazio da cui i padri e i maschi più in generale si sentono e sono spesso esclusi<sup>3</sup>. Certo questo può anche essere usato dai padri come rinforzo per evitare compiti cui non sono stati educati o preparati dalle loro esperienze precedenti. In ogni modo, questo spazio resta condizionato dalla visione femminile: i maschi sono ammessi molto spesso alle condizioni poste dalle donne, in molti casi senza un'esperienza in grado di farli posizionare autonomamente e con consapevolezza rispetto alle scelte ed alle decisioni; **così si riduce la loro possibilità di un apporto realmente caratteristico allo spazio della cura, individuale e libero da condizionamenti. In molti contesti il padre viene visto come un *aiutante della madre*, come accessorio alla figura materna, privo di una sua identità nel campo della cura. Ecco perché, anche se bonario, il termine 'mammo' è squalificante: non lascia spazio all'espressione dell'identità di una mascolinità accudente. Per un uomo che svolge compiti di cura in famiglia esiste una parola italiana di grande tradizione e con diverse varianti regionali: papà. Altro non serve e a questo dovremmo prestare molta attenzione.**

Nelle aziende è importantissimo che il personale dedicato alle risorse umane rifletta sul portato di questi stereotipi nell'organizzazione e quanto siano capaci di interferire con il benessere lavorativo. Che si può fare? Indicazioni, esperienze e raccomandazioni autorevoli non mancano.

Nelle aziende è importantissimo che il personale dedicato alle risorse umane rifletta sul portato di questi stereotipi nell'organizzazione e quanto siano capaci di interferire con il benessere lavorativo. Che si può fare? Indicazioni, esperienze e raccomandazioni autorevoli non mancano.

Le aziende possono far sì che i padri siano **coinvolti e informati sui diritti e le opportunità** del ruolo **non solo su richiesta** (ad es. sulle misure di sostegno al reddito, congedi, prospettive di flessibilità e stabilizzazione lavorativa). Possono essere coinvolti in **esperienze che facilitano il processo di apprendimento della cura** come parte dell'essere padre e non in contraddizione con la mascolinità. Possono essere sostenuti nel **bisogno di tempo in modo flessibile** consentendo loro di **partecipare** al momento dell'attesa e di occuparsi di sé, della mamma, del figlio o figlia, sin dalla gestazione, e nei primi giorni insieme poter stabilire una buona relazione e poi saper sostenere la crescita. Se questi momenti sono vissuti serenamente, con pieno coinvolgimento, l'uomo può esprimere alcune competenze relazionali importanti a livello trasversale, diventa emotivamente più disponibile, più aperto mentalmente allo scambio ed all'interazione, più flessibile nelle scelte e nel giudizio e anche più sereno. **Questo fa la differenza sugli esiti dei bambini e anche per l'adulto che, attraverso l'esperienza della paternità, dispiega il suo potenziale umano e lo può mettere a disposizione di amici, colleghi e della comunità in cui vive e lavora.**

## La strada da uomo a padre

Da uomo a padre il percorso è articolato. **Inizialmente alcuni uomini non riescono a cogliere le opportunità** come congedi, permessi, supporto o servizi. **Ciò non significa che non serva pensare a loro, che non ci sia un bisogno**; faticano soprattutto coloro che nella loro esperienza non hanno ricevuto gli strumenti per riconoscere le opportunità o per cogliere gli inviti a farsi coinvolgere in compiti di cura, perché è mancato l'esempio o perché interpretano ogni tipo di accudimento amorevole come una perdita di mascolinità o di ruolo. Questi retaggi educativi e culturali possono essere trasformati, lasciando il posto a nuovi punti di vista, soprattutto se fanno stare bene e sono sostenuti nei luoghi di vita da opportunità, esempi e spazi. **Le aziende possono avere un ruolo trasformativo proprio perché sono luoghi di vita e possono proporre modelli di emersione del ruolo paterno e nuove visioni della cura.**



In fondo, che cosa fa di un uomo un padre sufficientemente buono? È una domanda fondamentale per il papà, che ci lavora nella sua interiorità, ma anche per tutti coloro che gli stanno intorno. La presenza del padre nella vita dei propri figli e figlie non si accende o si spegne al bisogno. **La paternità si vive e si esprime all'interno di un progetto di vita**, che arricchisce il padre come persona, **e di un progetto educativo**, che migliora le prospettive di tutta una rete di relazioni fondamentali che quell'uomo si concede di vivere. **La presenza contemporanea e dinamica di responsabilità, coinvolgimento e responsività fanno di un uomo un padre sufficientemente buono.** Sono caratteristiche che costruiscono relazioni di qualità, spendibili in ogni luogo della propria vita.

Non esiste "la buona ricetta", unica per tutti i contesti, per supportare la paternità: la pluralità delle esperienze di vita e delle scelte conciliative è l'esito di un complesso sistema di elementi, in cui gli interlocutori aziendali non possono essere autoreferenziali. Le ricerche mettono in luce **il ruolo fondamentale di facilitazione e mediazione delle imprese**, il cui primo passo è certamente quello di **riconoscere la paternità come centrale nelle politiche di welfare aziendale**, che si aprano a **risposte multidimensionali per la copertura dei nuovi bisogni sociali**, fra i quali rientrano quelli di conciliazione al maschile, **esplorando ambiti non protetti dal welfare pubblico**. Solo con una rivalutazione della cura e una diversa visione della paternità si può consentire una buona integrazione tra carriera e cura familiare per gli uomini.

# IL MATTINO

## Pd: 22 e 23 settembre a Iseo 'Crea! L'Italia che faremo'

Roma, 20 set. (Adnkronos) - Venerdì 22 e sabato 23 settembre si svolgerà a Iseo l'evento "Crea! L'Italia che faremo". La due giorni è promossa da un gruppo di deputati e senatori del Partito Democratico di area neolivista, con l'obiettivo di favorire il dialogo e il confronto tra politici e protagonisti dell'economia, della società, del mondo accademico e intellettuale.

Tra questi, hanno confermato la loro partecipazione Dianora Bardi, Nino Cartabellotta, Enrico Giovannini, Nando Pagnoncelli, Nicoletta Pirozzi, Francesco Profumo, Francesco Boccia, Chiara Braga, Lorenzo Guerini, Dario Nardella, Andrea Orlando, Peppe Provenzano, Silvia Roggiani, Beppe Sala, Marina Sereni, Roberto Speranza, Marco Benvenuti, Loredana Leoni, Luca Pani, Costanza Hermanin, Serena Giacomini, Shaul Bassi, Riccarda Zezza, Cristina Tedaldi, Marco Benvenuti, Loredana Leoni, Gianguido D'Alberto.

Questi ultimi discuteranno coi promotori dell'iniziativa, tra i quali Anna Ascani, Lorenzo Basso, Andrea Casu, Annamaria Furlan, Gianni Girelli, Stefano Graziano, Beatrice Lorenzin, Ilenia Malavasi, Irene Manzi, Matteo Mauri, Marco Meloni, Antonio Nicita, Giacomo Possamai, Toni Ricciardi, Ylenia Zambito.



I N S U R Z I N E

## Qbe Italia, due appuntamenti al Dive in festival

La compagnia ha organizzato due appuntamenti sui due temi cruciali per la società: Inclusione e Work Life Balance.

**Qbe Italia** ha annunciato la sua presenza al **Dive In festival**, appuntamento che mette al centro tematiche quali diversità, equità e inclusione. La rassegna, che si terrà dal 26 al 28 settembre 2023, pone l'accento sull'importanza di intraprendere cambiamenti che incoraggino una maggiore inclusione e promuovano l'innovazione a tutti coloro che lavorano nel settore assicurativo. Qbe Italia ha scelto di dedicare le giornate aperte al pubblico del 26 e 28 a due temi cruciali per la società: Inclusione e Work Life Balance.

Il primo appuntamento, quello del 26 settembre, è intitolato *“L'ospite inatteso – Il coming out in ambito familiare, lavorativo e sociale”* e vedrà tra i protagonisti, insieme a Wtw e Agedo, Ethan Caspani, ragazzo transgender attivista e comunicatore, che racconterà la sua esperienza di vita tra sfera privata e carriera lavorativa.

Il secondo appuntamento, previsto per il 28 settembre, sarà *“Uno, nessuno e centomila: i nostri ruoli nel quotidiano – La sinergia vita – lavoro”*, organizzato con Wtw, Axa XL e con il sostegno di Lifeed. L'appuntamento approfondirà il tema del Work Life Balance.

“Il grande impegno che Qbe svolge a favore dei propri dipendenti e della comunità è la testimonianza fondamentale di come le aziende possano avere un impatto reale nella vita delle persone – commenta **Angela Rebecchi, general manager di Qbe Italia** – Il Dive In festival rappresenta un appuntamento speciale per gli addetti ai lavori, perché è un'occasione per fare il punto su quanto le realtà del nostro settore stanno facendo in ambito D&I, per confrontarsi su progetti e iniziative in corso e per arricchirsi ascoltando il contributo di esperti”.

**HUFFPOST**

## Poste si conferma azienda al femminile. E per i neogenitori lancia l'iniziativa "Fiocco giallo"



Arriva "Fiocco giallo", l'iniziativa destinata a sostenere concretamente i neogenitori dipendenti di Poste Italiane con un pacco speciale contenente prodotti per l'infanzia. Il progetto, pensato dall'azienda per sostenere la genitorialità e si aggiunge dunque ai numerosi programmi pensati da Poste Italiane a sostegno di mamme e papà dipendenti. L'iniziativa è partita e a fine luglio sono già arrivate 252 richieste (via Intranet o App PosteXTe), per bambini già nati (60%) o attesi (il restante 40%) tra luglio e agosto, con una partecipazione che vede coinvolte fino ad oggi 19 regioni, 67 province e 170 comuni, di cui 28 Piccoli Comuni.

In particolare, la Policy di Sostegno alla Genitorialità Attiva ha l'obiettivo di definire una cornice di riferimento chiara che supporti, da un lato, la condizione femminile prima e dopo il periodo della maternità o della adozione, con adeguati percorsi di sostegno e sviluppo; dall'altro, promuovere la naturale evoluzione verso il concetto di genitorialità condivisa, legato all'aumento costante del coinvolgimento e dalla partecipazione dei padri nella presenza e impegno familiare.

Per garantire le pari opportunità nella progressione di carriera, l'Azienda sta realizzando una serie di progetti che rafforzano l'impegno nella parità di genere, promuove numerose iniziative, a partire dalla partnership con "Valore D" (associazione di imprese per l'equilibrio di genere e una cultura inclusiva nelle aziende), fino e alla valorizzazione delle competenze STEM attraverso l'inserimento in Azienda di giovani donne con questo percorso di studi.

Attualmente il 90% delle lavoratrici di Poste Italiane torna al lavoro dopo il congedo di maternità. Si tratta di un grande traguardo per l'Azienda visto che in Italia quasi una donna su 5 (con precisione il 18%), d'età compresa tra i 18 e i 49 anni, non torna a lavorare dopo la nascita di un figlio. Un dato preoccupante, che sottolinea la difficoltà nel conciliare vita familiare e lavorativa. Poste Italiane considera la genitorialità un valore che può favorire e sostenere la crescita professionale perché attiva lo sviluppo di competenze trasversali utili al raggiungimento dei risultati aziendali. Per riaccompagnare le donne nel reinserimento in Azienda al rientro dal congedo di maternità l'Azienda ha avviato un progetto sperimentale dal nome di "Mums at work", per le neomamme che ha come obiettivo facilitare il rientro delle donne supportandole nella ricerca di un equilibrio fra il nuovo ruolo di madri e quello di lavoratrici. Il progetto mette disposizione un percorso di coaching, dedicato per facilitare il ritorno a lavoro. Le madri sono supportate per circa quattro mesi da coach interni che aiutano le dipendenti a rimettere a fuoco i propri obiettivi personali e professionali e a conciliare le nuove esigenze familiari e il ritorno alle proprie mansioni in Azienda. L'iniziativa, la cui partecipazione è su base volontaria, è attiva da dicembre e sta coinvolgendo un campione di neomamme.

Già da diverso tempo Poste Italiane ha avviato un progetto che valorizza le competenze che richiedono l'essere genitore visto che è stata la prima azienda italiana ad introdurre la piattaforma Maam per affinare le soft skill che si acquisiscono nel ruolo di madre e valorizzarle nell'organizzazione come, per esempio, il problem solving, la gestione del tempo e la capacità di persuasione. Avviato nel 2015 e oggi ridenominato Lifeed è un percorso per rendere l'esperienza genitoriale un "master" in competenze trasversali, essenziali anche per la crescita professionale. I dipendenti che aderiscono all'iniziativa possono usufruire di percorsi di self-coaching che favoriscono il raggiungimento di un equilibrio tra vita privata e professionale, con un focus anche sulla partecipazione delle donne al mondo del lavoro. Il programma si rivolge a mamme e papà con figli da 0 a 3 anni (percorso attivabile anche durante la gravidanza) e da gennaio 2022 anche ai genitori di figli fino ai 18 anni. I partecipanti possono seguire percorsi digitali e webinar su tematiche legate alla sinergia vita-lavoro, al benessere e allo sviluppo di competenze trasversali, con l'obiettivo di acquisire così consapevolezza dei cambiamenti e delle risorse attivate con la cura e l'accudimento di un figlio. L'attenzione di Poste Italiane alla valorizzazione della genitorialità attiva trova una naturale evoluzione nel coinvolgimento anche dei padri nel processo di accudimento e di crescita dei figli. Nel 2022 hanno partecipato al progetto 900 dipendenti.

Si aggiunge “Camera con vista”, iniziativa arrivata alla quarta edizione con cui l’Azienda offre gratuitamente, dal 30 luglio all’1 ottobre, un soggiorno ai propri dipendenti e ai loro familiari. L’iniziativa si rivolge ai colleghi con contratto a tempo indeterminato e reddito da Certificazione Unica non superiore ai 25mila euro. Sono sedici gli alloggi disponibili nelle località turistiche in tutta Italia, dal mare alla montagna, passando per le terme: Poste Italiane ha recuperato alcuni immobili di proprietà riqualificandoli e convertendoli in case vacanza per i suoi dipendenti. Si tratta di una importante opportunità all’insegna dell’inclusione, elemento chiave della strategia dell’Azienda che fa del rispetto dei valori di sostenibilità un principio centrale della sua azione. Poste Italiane è da sempre molto attenta alle tematiche legate all’inclusione sul territorio anche grazie alla gestione del suo patrimonio immobiliare. Dopo aver donato negli scorsi anni in comodato d’uso a titolo gratuito una serie di immobili ai Comuni con meno di 5mila abitanti per finalità sociali, all’inizio di quest’anno ha destinato con le stesse modalità dieci alloggi alle donne vittime di violenza su tutto il territorio nazionale.

Lo sviluppo delle competenze manageriali in Poste Italiane passa anche attraverso percorsi di mentoring e coaching. Per questo l’Azienda già da tempo sta realizzando programmi di mentoring come spazio di confronto tra le best practice manageriali. Nel 2022 sono stati oltre 440 i mentor e i mentee 440 con una rilevante presenza di donne (+72% mentee donne e +47% mentor donne rispetto al 2021). Sono state inoltre potenziate le attività di coaching, realizzate da coach sia interni che esterni, che hanno coinvolto manager e giovani talenti in percorsi di rafforzamento delle soft skills. Nel 2022 il numero dei dipendenti coinvolti in progetti di coaching è aumentato dell’81% rispetto all’anno precedente, con una presenza significativa di donne (+159% rispetto al 2021).

Poste Italiane è la prima tra le società del Ftse Mib settore assicurativo e la più grande azienda per numero di dipendenti a ricevere la certificazione “Equal-Salary”, ottenuta a novembre 2022, per la rigorosa applicazione delle politiche retributive senza pregiudizi di genere. Inoltre, Poste Italiane è stata certificata secondo lo standard ISO 30415:2021 Human resource management – Diversity and inclusion per la sua capacità di integrare i principi di diversità e inclusione in tutti i processi di progettazione, indirizzo, controllo, coordinamento e fornitura dei servizi postali, finanziari, assicurativi e digitali. A rilasciare l’attestato IMQ, uno degli organismi di certificazione accreditati più autorevoli a livello internazionale.

Per il quarto anno consecutivo le politiche di parità di genere e la trasparenza di Poste Italiane sono state premiate a gennaio 2023 con la conferma nel Gender-Equality Index (GEI) 2023, il principale indice internazionale di riferimento che valuta la qualità delle iniziative aziendali per l’eguaglianza e l’inclusione. L’indice globale esamina 484 aziende in tutto il mondo, ripartite in 11 settori produttivi con sede in 45 paesi e una capitalizzazione di mercato combinata di 16 trilioni USD. Nell’edizione 2023 Poste Italiane ha ottenuto un punteggio ancora più elevato rispetto al 2022, ottenendo una valutazione superiore al valore medio delle società valutate nel GEI. Il Gruppo Poste Italiane è anche entrato nella Top 100 della classifica globale sulla parità di genere stilata da Equileap. In particolare, Poste Italiane è tra i 19 gruppi a livello mondiale che hanno superato il gender pay gap, nonché tra le 5 aziende italiane che sono rientrate nella classifica globale e prima nel settore financial.



## L'intelligenza artificiale e le notizie non verificate

di **Andrea Soffiantini**

continua dalla prima pagina

■ E mi è tornato in mente un vecchio caporedattore che più di quarant'anni fa, all'epoca delle Olivetti Lettera 32, alla sua squadra di apprendisti giornalisti ripeteva «ricordatevi che in questo mestiere è sempre meglio avere un dubbio in più e una certezza in meno». Intendeva dire che una notizia, anche quando ci appare chiara, dev'essere sempre verificata. A meno che il fatto che diventa notizia non accada sotto i nostri occhi (circostanza non sempre possibile, c'è mai stato un giornalista testimone diretto del reato di abuso d'ufficio?). Diceva anche un'altra cosa: «ricordatevi che un articolo, quand'è possibile, deve avere un'anima». Ed è chiaro cosa intendesse con quelle parole.

Sfumati quei ricordi, ho immaginato di lavorare con Genesis. Con un comando vocale mi sono rivolto a lui (in realtà è una "lei") e ho detto: «allora, collega, oggi mi dovrete scrivere un pezzo sull'ultima ideona di Salvini: la grande e definitiva pace fiscale. Ne hai già sentito parlare, no? Forza, io intanto vado dal barbiere». Mi sono detto che in fin dei conti un assistente personale sarebbe una comodità. Ci ho preso gusto e gli ho dato un altro comando vocale: «fammi anche un pezzo su Lukaku e cerca di capire se alla fine andrà davvero alla Juve». Poi gliene ho dato ancora uno: «prova a verificare se è vero che anche La Russa ha deciso di rivolgersi ad un armocromista. Se è vero, domani siamo in prima pagina». Tornato in me, ho capito cosa volessero dire gli ingegneri di Google con la frase «più tempo a disposizione per dedicarsi ad altro»: che il giornalista, prima del licenziamento per "accertata inutilità della professione", potrà concentrarsi sulla ricerca di un altro lavoro.

L'intelligenza artificiale sembra proprio determinata nel prendersi sempre più spazio nelle nostre vite e nelle nostre attività

lavorative. Secondo l'ultimo rapporto del World Economic Forum, entro il 2027 con la diffusione dei suoi attuali sistemi ci saranno 69 milioni nuovi posti di lavoro, ma saranno 83 milioni quelli eliminati e sostituiti con macchine e robot umanoidi. Un saldo negativo che potrebbe farsi molto più pesante col passare degli anni. Tornare indietro, avverte la sociologia dinamica (che si occupa delle trasformazioni nel tempo) è impossibile: l'intelligenza artificiale si origina dalle nostre abitudini, e quelle tecnolo-

giche, comprese le tante non necessarie, sono ormai consolidate.

Forse ha ragione lo psicologo Tomas Chamorro Premuzic, quando dice: «La tecnologia sta diventando il crowdsourcing della saggezza delle masse, che, ammettiamolo, è più spesso l'espressione della stupidità collettiva che non dell'intelligenza». Di sicuro ha ragione l'imprenditrice **Riccarda Zezza**, fondatrice di **Lifefeed**, una piattaforma digitale dedicata all'organizzazione del lavoro e alla formazione delle competenze, quando sul «Sole 24 Ore» scrive che «l'intelligenza artificiale può dirci tutto tranne la verità, perché le sue risposte ci restituisco-

no un misto organizzato di quel che sappiamo già, compresi gli errori ivi contenuti».

E di sicuro aveva ragione il vecchio caporedattore di cui parlavo: quando venne a trovarci in redazione per l'ultima volta, pensionato da molti anni e segnato da una malattia dalla quale non ci sarebbe stato ritorno, fu incuriosito dai computer appena installati. Non che non ne avesse mai visto uno, ma così tanti in un colpo solo no. Disse queste parole: «il progresso è una bella cosa, adesso non dovrete più fare la fatica di usare la macchina da scrivere, non dovrete più usare la penna rossa per correggere i pezzi e farete anche meno rumore. Ricordatevi però una cosa: il mondo va avanti, ma non tutto quello che ci sarà dopo sarà meglio di quello che c'è stato prima». Dopo un caffè se ne andò alzando il cappello in segno di saluto.

Post scriptum: i colleghi di un tempo mi dicono che sulla parete del suo vecchio ufficio, dentro una cornicetta, c'è ancora una sua massima: «Non è vero che il cane che morde l'uomo non fa notizia. È una str... colossale». Sfido l'intelligenza artificiale a ge-

nerare un pensiero così genuino. ■





## Cellularline pubblica il report Esg 2022

Il metodo adottato per l'analisi dei risultati complessivi è il BIA (Benefit Impact Assessment), sviluppato dall'organizzazione non profit B Lab.

Per il terzo anno consecutivo il Gruppo pubblica il suo report ESG per raccontare i principali risultati raggiunti, nelle aree strategiche di attività, fra i quali: oltre 900 tonnellate di CO2 compensate; creazione di un team interfunzionale su base volontaria che favorisce e incentiva l'inclusione e la diversity in azienda; -60% di plastica utilizzata nel packaging; 91% della carta utilizzata per il confezionamento proveniente da foreste gestite responsabilmente (certificazione FSC).

**Cellularline**, società leader in Europa nel settore degli accessori per smartphone e tablet, ha pubblicato la nuova edizione del report Esg, in cui si ribadisce il nuovo corso della società basato su un modello di business sostenibile a 360°, dove "sviluppo, inclusione, condivisione e restituzione al territorio vadano di pari passo" come scrive il Ceo **Christian Aleotti** nella lettera di apertura.

All'interno sono indicate le best practices e le performance di rilievo che il Gruppo, quotato su Euronext Milan-Segmento STAR, ha raggiunto in sei principali aree di

All'interno sono indicate le best practices e le performance di rilievo che il Gruppo, quotato su Euronext Milan-Segmento STAR, ha raggiunto in sei principali aree di azione – Governance, Persone, Comunità, Fornitori, Ambiente e Clienti – sotto un'unica direttrice rappresentata dal purpose formalizzato nel 2021: YOUmanizing the devices' experience, valorizzare l'interazione virtuosa fra la componente umana e quella tecnologica.

Il metodo adottato per l'analisi dei risultati complessivi è il BIA, Benefit Impact Assessment, sviluppato e promosso dall'organizzazione non profit **B Lab** per facilitare il processo di rendicontazione delle performance secondo lo standard del Global Reporting Initiative (GRI). In questo modo è possibile misurare oggettivamente una crescita evidente in quasi tutti gli ambiti in cui il Gruppo si è impegnato, con uno scatto del punteggio BIA overall – ovvero la somma dei punteggi delle sei categorie sopraindicate – da 64,4 del 2021 a 75,4 del 2022. Accanto a Cellularline c'è anche Nativa, che sta seguendo il Gruppo nel percorso di transizione intrapreso per diventare una società B Corp, uno dei progetti più ambiziosi e preziosi dichiarati nel report ESG tra gli impegni futuri della società, e KPMG a cui è stata affidata la consulenza e il supporto in fase di stesura del report, oltre che la certificazione delle performance corporate.

A trainare la crescita in termini di punteggio BIA è l'impegno della società riguardo l'ambiente, con 5,6 punti in più rispetto al 2021, tradotto: 901 tonnellate di Co2 compensate, pari a più del 100% delle emissioni di scope 1 e 2; installazione dell'impianto fotovoltaico nella sede centrale di Reggio Emilia, per il raggiungimento del 70% di autosostentamento energetico; rinnovo dell'Oasi Cellularline in collaborazione con **3Bee** per la salvaguardia di 14 alveari (per un totale di oltre 600.000 api) e partecipazione – anche nel 2022 – al progetto **1% for the Planet**, attraverso la donazione di una quota del fatturato appartenente alla linea di prodotti ecosostenibili BECOME realizzata con una componente di materiali riciclati, che consentono una significativa riduzione dell'immissione di nuova plastica nei processi produttivi, e confezionata in packaging di carta riciclata e riciclabile.

Nel capitolo Prodotto & Packaging spicca come nel corso del 2022 Cellularline abbia ridotto del 60% l'utilizzo di plastica monouso. Nel 2022 il 91% della carta utilizzata dal Gruppo per il packaging è certificata FSC. Un'altra soluzione adottata in tal senso è stata la progettazione di packaging con dimensioni minori per numerose linee di prodotto, azione che ha consentito una notevole riduzione di materiale utilizzato e dell'impatto logistico. In particolare, nella categoria di prodotti "Energia" (caricabatterie e cavi in primis), grazie a questa strategia, sono state risparmiate 19 tonnellate di carta. A questo si aggiunge una sempre più oculata gestione della supply chain in osservanza al codice di condotta appositamente realizzato dalla società in chiave ESG.

Il Sole  
**24 ORE**

## Caregiver: Eni, Generali, Teva e le altre che usano flessibilità e welfare per aiutarli

Con la convivenza di più generazioni, in azienda vengono riequilibrate le soluzioni per sostenere i due volti della genitorialità: tra le misure più usate aumento dei permessi e dei giorni di smart working



Qualche anno fa Eni ha aperto i soggiorni vacanza anche ai genitori over 65 dei dipendenti, con un ricco programma di attività sociali e di intrattenimento. Le colonie di Bardonecchia e Cesenatico dove storicamente si svolgono i camp estivi dedicati ai figli dei lavoratori di età tra i 6 e i 16 anni sono una delle iniziative più apprezzate del piano welfare della multinazionale.

La convivenza di generazioni diverse ha però portato a cercare soluzioni tanto per chi ha figli piccoli, quanto per chi ha genitori anziani, cercando di tenere insieme i due volti della genitorialità e con essi le molteplici esigenze di una popolazione aziendale molto variegata.

Loading...

## Lo smart working strumento di inclusione

Lo stesso è accaduto sullo smart working: nell'accordo che Eni ha siglato a ottobre 2021 con i sindacati, ha scelto di rafforzare lo smart working di tipo organizzativo (prevedendo 8 giorni/mese per le sedi uffici e 4 giorni/mese per i siti operativi), prevedendo numerose tipologie di smart working a sostegno della genitorialità ed a tutela della disabilità. In particolare, sono riconosciuti un maggior numero di giorni di lavoro agile ai lavoratori genitori durante il periodo di gravidanza, al momento della nascita dei figli, fino ai 3 anni d'età dei bambini e nei periodi di chiusura scolastica.

Al contempo, la società ha voluto porre maggiore attenzione ai lavoratori con problemi di salute prevedendo specifiche tipologie di smart working per chi è affetto da particolari patologie o ha familiari con disabilità. E proprio per rispondere a bisogni emergenti delle famiglie, ormai dal 2017 è stato anche creato "Fragibilità", un contact center per fornire supporto ed orientamento per tutte le problematiche collegate al care giving che si appoggia ad una rete qualificata di operatori socio sanitari in tutta Italia.

## I trend demografici cambiano il welfare

Tutte iniziative e misure che mostrano una progressiva evoluzione di quello che si potrebbe definire il welfare familiare, dove, per effetto dei trend demografici e della maggiore partecipazione delle donne al lavoro, oggi entrano misure dedicate ai genitori di figli piccoli, ma anche all'assistenza di familiari e congiunti anziani e disabili. L'attenzione è sicuramente ancora sbilanciata più sul primo tema, ma con i trend demografici che si stanno affermando anche il secondo è sempre più presente nelle discussioni e nelle misure che vengono introdotte. Nel nostro paese, del resto, da un lato si osserva una natalità al minimo storico, con i nuovi nati che nel 2022 sono scesi sotto la soglia delle 400mila unità. Dall'altro una progressiva crescita della popolazione nelle fasce di età più alta, per effetto dell'allungamento delle aspettative di vita. E conseguentemente dei caregiver, ossia di chi si prende cura di una persona cara, un genitore, un compagno o un parente stretto.



## CORRIERE DELLA SERA

# Meno stress, più leadership e consapevolezza Promossa la prima mentorship al femminile

Si chiude il progetto di affiancamento ed empowerment delle giovani tra 16 e 30 anni

Più soddisfatte di sé stesse, più efficaci sul lavoro, meno stressate. E ancora: più consapevoli della loro leadership, più assertive e più abituate ad esercitare un pensiero critico. La fotografia delle 555 ragazze — dal 16 al 30 anni — che negli ultimi sei mesi hanno preso parte alla prima edizione di «Mentorship Milano», il primo progetto di empowerment femminile lanciato dall'Assessorato alle Politiche del lavoro del Comune e che si ispira alle esperienze americane, è «estremamente positiva», come spiega Chiara Bacilieri, Responsabile ricerca e innovazione di **Lifeed**, che si occupa di progetti che promuovono l'inclusione analizzando i risultati.

Tra le «mentee», cioè le ragazze coinvolte che sono state affiancate a 250 «mentors», il percorso ha portato infatti a un rafforzamento della sicurezza personale con una crescita del 33%, aumentando la consapevolezza delle proprie capacità e dei loro talenti. E ha aumentato del 60% la capacità di gestire lo stress, il sovraccarico di aspettative e pressioni sociali a cui sono soggette so-

prattutto le donne. Inoltre, l'86% delle «mentee» ha scoperto di avere più competenze e risorse a propria disposizione, e di poterle utilizzare anche sul lavoro, attuale e futuro. «Ma molto significativo è il dato sulla consapevolezza della leadership: queste ragazze sono diventate capaci, in pochi mesi, di portare sul lavoro capacità che non sapevano neanche di avere. E questo per noi è un tratto molto

significativo perché negli stereotipi di genere è proprio la

competenza a essere identificata come meno presente nelle donne», spiega Bacilieri. La conseguenza di questo tratto marcato sulla leadership è il fatto che le «mentee» sono risultate più mature (del 20%), più assertive (+18%) e anche più pronte a elaborare un pensiero critico, fuori dagli schemi (+12%).

Per l'assessora al Lavoro

Alessia Cappello, mente del progetto, «i risultati di questa prima edizione sono molto soddisfacenti. Non solo l'esperienza è servita alle ragazze per rafforzare ambizioni, sicurezza personale, determinazione, ma è stata importante anche per le oltre 250 professioniste che volontariamente si sono spese come mentor e che oggi hanno creato una rete con l'obiettivo di aiutare anche in futuro le più

giovani a ridurre il gap di genere nel lavoro e nella società». E per «Mentorship Milano» è già in cantiere una seconda edizione che partirà da gennaio, oltre a una serie di repliche a livello nazionale. Tra le mentor che hanno aderito — oltre a Emma Marcegaglia, la designer Patricia Urquiola, la presidente Rai Marinella Soldi, la stilista Alberta Ferretti, la rettrice dell'Università Bicocca Giovanna Iannantuoni, la giornalista Michela Proietti, la presidente della Consulta Femminile Laura Caradonna — anche Sabina Belli, Ceo di Pomellato: «Sono stata felice — racconta — di affiancare una ragazza nella realizzazione di un sogno appassionante ma non facile. Abbiamo fatto un percorso empatico fondamentale per prepararsi a trovare il proprio "giusto posto" in un contesto

lavorativo. Ripensando al mio trascorso, mi sono resa conto che una tra le qualità più importanti è saper leggere la situazione in cui ti trovi: ti permette di capire quali competenze attivare in un dato momento e quali no».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

### I risultati

- Si è chiusa la prima edizione di Mentorship Milano, idea delle Politiche del lavoro del Comune per affiancare 250 mentori a 555 giovani ragazze

- Tra prima e dopo l'esperienza con le mentor, la sicurezza personale delle giovani è cresciuta del 33% con un aumento del 60% nella gestione dello stress



### Online

Ogni giorno tutte le notizie e gli aggiornamenti da Milano e provincia sul nostro sito **milano.corriere.it**







IL FEMMINILE DEL CORRIERE DELLA SERA

## «L'unica soluzione è metterci di nuovo il cuore»

È la tesi che Riccarda Zezza, fondatrice di Lifesteem, sostiene nel suo nuovo libro sul rapporto vita e lavoro

Riccarda Zezza, fondatrice della piattaforma Lifesteem, è a suo modo una rivoluzionaria. In *Maam, la maternità è un master*, ha sostenuto che avere figli è una palestra di leadership.

Ora in *C(u)ore business* (Edizioni Il sole 24 ore) dice: l'impegno attivo nel lavoro si sta riducendo sempre di più.

**Perché?**

È diventato una pura necessità. Siccome non mi rispecchia, mi dedico ad altro, alla famiglia, per esempio (molte donne lo fanno, e non sempre per obbligo). Il disinvestimento è distruttivo, c'è un pezzo di produzione che, senza cuore, può solo morire.

**Il lavoro dovrebbe essere...**

Prendersi cura del mondo: è questo che manca. Se faccio

qualcosa che non capisco e non condivido, mi resta solo la libertà di "non essere": non fare figli, non progettare a lungo termine.

**Le donne possono cambiare tutto questo?**

Potrebbero, se avessero più libertà di pensiero. Purtroppo sono ancora iscritte in una narrazione maschile. Vogliono danzare, ma è difficile farlo

con le scarpe di un altro.

**E quindi?**

Se spostiamo sul lavoro il modo di comportarci con le persone care, gli restituiamo umanità. Abbiamo bisogno di dare valore a quello che facciamo.

**Altrimenti?**

Abbandoniamo il mondo al suo destino.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Lotta all'inverno demografico

# Natalità, un'impresa possibile

**Il welfare aziendale incide eccome sulla libertà dei lavoratori di fare figli. Edenred Italia, pioniere del settore, conferma. Dati alla mano**

di Matteo Rigamonti

■ È sempre di più il welfare aziendale il secondo pilastro nelle misure amiche della maternità, dopo gli interventi statali. Colonna destinata a ricoprire un'importanza progressivamente maggiore, già oggi costituisce un solido appoggio nella complessità quotidiana della trama vita-lavoro di tante famiglie. Non solo come mezzo concreto a sostegno della carriera delle donne e per colmare il divario retributivo, ma proprio per favorire la natalità. Ne hanno evidenza pressoché quotidiana in Edenred Italia, come osserva Paola Blundo, direttore corporate welfare degli inventori del buono pasto, campioni a livello internazionale nelle soluzioni che semplificano il mondo del lavoro. «Oggi più che mai gli strumenti di welfare rappresentano un'integrazione importante degli interventi statali in tema di maternità», spiega a *Tempi*. «E questo è vero sia se guardiamo ai piani di welfare aziendale sia alle iniziative di welfare organizzativo, in primo luogo la flessibilità rispetto a luogo e orari di lavoro, per facilitare il "work-life balance" delle donne in azienda».

I dati dell'Osservatorio Welfare di Edenred Italia, che può contare su un campione di 4 mila aziende e 670 mi-

la dipendenti oltre che sul campione demoscopico dell'autorevole società di ricerche Bva Doxa, confermano questa tendenza. «Le donne», osserva Blundo, «beneficiano in maniera maggiore rispetto ai colleghi uomini delle erogazioni di welfare e questo può essere spiegato proprio con la presenza all'interno dei piani di welfare di componenti a sostegno diretto della maternità. Non solo: il numero medio di dipendenti che diventa genitore tende ad aumentare nelle aziende che da più tempo hanno messo in atto un piano di welfare, che forniscono più benefit e servizi e che più investono in welfare (Doxa 2023)».

## Un caso di scuola

Quanto agli strumenti più richiesti Blundo, prima di elencarli, suggerisce una premessa: «La forza del welfare aziendale è quella di adattarsi e di evolvere rispetto alle necessità del singolo indivi-

«In controtendenza, Danone ha fatto del supporto alla genitorialità un proprio pilastro: il tasso di natalità è aumentato e così il numero delle neo-mamme rientrate al lavoro dopo il congedo»



conducibile alla foto specializzata in tema alla pagina. Il ritaglio stampa è da intendersi per uso privato

duo e a seconda del periodo della vita in cui si trova. La creazione di panieri ad hoc capaci di rispondere ai bisogni concreti delle persone, sia attraverso la costruzione di piani di welfare strutturati sia attraverso i fringe benefit, rappresenta un plus per i lavoratori e uno strumento attrattivo per le aziende». Stando ai dati raccolti dall'Osservatorio Edenred, dunque, «i servizi più richiesti dalle donne ricollegabili in senso ampio al tema della natalità sono quelli legati a people care, genitorialità, servizio di baby-sitting, di assistenza agli anziani o a familiari non autosufficienti, per arrivare al sostegno psicologico, ai campus estivi e altro ancora. Ma non solo, sono da leggere in questo senso anche tutti i servizi legati all'istruzione, alla salute e alle spese mediche, al tempo libero».

Impegnata da mezzo secolo per semplificare la vita quotidiana con innova-



zioni che contribuiscono al benessere delle persone e alla produttività delle imprese, Edenred può raccontare molte storie che documentano l'efficacia di tali strumenti di welfare per la natalità. «Vorrei citare il caso di un nostro cliente: Danone», continua Blundo. «L'azienda ha fatto del welfare uno dei grandi pilastri del supporto alla genitorialità e alla cura in generale, caratterizzandosi in controtendenza rispetto al contesto esterno; il tasso di natalità in Danone, infatti, è aumentato e così il numero delle neomamme rientrate al lavoro dopo il congedo. Questo per noi è un esempio di come il welfare, unito alle politiche aziendali, sia stato in grado di supportare concretamente genitorialità e natalità».

All'incontro organizzato ad aprile da *Tempi* intitolato "Nascere è cominciare", di cui Edenred è stato sponsor, il ministro per la Famiglia Eugenia Roccella ha sot-

tolineato l'importanza, in questo preciso momento storico, di «favorire la libertà di fare figli» e lo ha fatto poco dopo aver proposto un Codice di autodisciplina di imprese responsabili in favore della maternità, rilanciando l'invocazione a «un'azione coordinata contro l'inverno demografico» e per combattere la denatalità. Appello che in Edenred ha trovato tutti attivamente sensibili sul tema sollevato. «Non possiamo che essere felici che il ministro abbia sottolineato l'importan-



Paola Blundo  
è direttore  
corporate welfare  
di Edenred Italia

za del welfare aziendale come strumento di sostegno alla genitorialità», commenta il direttore corporate welfare, che al convegno era presente ed è intervenuta e che aggiunge: «L'approccio culturale al sostegno della donna, alla qualità della sua vita e alla genitorialità in generale è sempre più diffuso, come testimoniato anche dai nostri clienti che ogni giorno ci scelgono come partner e riconoscono il valore dei nostri servizi». Dall'indagine dell'Osservatorio, infatti, emerge come «una percentuale significativa del campione, ben il 71 per cento, ritenga che il welfare sia in grado di favorire la natalità garantendo maggiore supporto per le donne che decidono di avere un figlio. Il 68 per cento pensa inoltre che possa diffondere una cultura aziendale più favorevole e attenta alla parità di genere ed essere uno strumento di sostegno alla crescita professionale delle donne».


#### La genitorialità come competenza

Che nella cultura aziendale di Edenred la valorizzazione della figura della donna sia fondamentale, così come la promozione di iniziative a supporto dell'empowerment femminile, lo confermano non solo le soluzioni proposte alle aziende che scelgono di avvalersene, ma anche quelle promosse all'interno. Qualche esempio: «In Edenred», spiega Blundo, «è prevista l'integrazione fino al 100 per cento della retribuzione di maternità obbligatoria e un'integrazione al 50 per cento della retribuzione di maternità facoltativa. Allo stesso modo sono attivi percorsi di mentoring e coaching per le colleghe in collaborazione con ValoreD e Club Inspiring Women di Cci France Italia. Senza dimenticare la disponibilità di percorsi formativi, come il Master sulla genitorialità con Lifeed per il trasferimento nel mondo professionale delle competenze acquisite attraverso l'esercizio del ruolo di genitore. Grazie a questi programmi e al nostro impegno sul fronte della parità di genere, recentemente abbiamo ottenuto anche la certificazione del Modello per la Gender Equality di Idem», start up universitaria nata dalla collaborazione tra docenti e ricercatori dell'Università di Modena e Reggio Emilia, la Fondazione Marco Biagi e JobPricing, società di consulenza nell'ambito delle politiche retributive. ■

# ELLE

## 4 donne su 10 vengono discriminate ancora oggi in fase di colloquio di lavoro

Il sessismo continua a ostacolare la carriera di molte donne e la maternità è ancora vista come un peso

 preview for Maternità e lavoro

Anche se siamo nel 2023, **se sei una donna e stai per fare un colloquio di lavoro, puoi ancora aspettarti delle domande sessiste**. Forse non c'è poi da stupirsi se si pensa che in Italia le dimissioni in bianco, usate soprattutto contro le lavoratrici incinte, sono state rese illegali solo nel 2017. Ora un sondaggio su un campione di 2000 persone della piattaforma britannica all-in-one per assunzioni più eque Applied ha raccolto dati interessanti sul tema: le donne sono ancora penalizzate per il desiderio di maternità, l'assenza dal lavoro durante la gravidanza e i vuoti di carriera dovuti al lavoro di cura. In base al sondaggio, **a quasi una donna su cinque (18%) è stata fatta una domanda sui figli (se ne ha, se ha intenzione di averne) durante un processo di reclutamento**. Il numero sale a 2 su 5 (40%) tra le senior manager. Difficilmente domande simili vengono rivolte agli uomini e questo perché si considera che siano ancora le donne quelle che si assentano dal lavoro per la cura dei figli: del resto in Italia attualmente il congedo di paternità è di soli 10 giorni. Lo studio ha rilevato che le donne hanno effettivamente una probabilità tre volte maggiore di interrompere la carriera per l'assistenza all'infanzia rispetto agli uomini. Quasi quattro donne su dieci (38%) che si sono prese un'interruzione della carriera di 6 mesi o più **hanno citato l'assistenza all'infanzia come motivo** a fronte dell'11% degli uomini.

I "career gap" sono spesso associati a mancanza di ambizione, di competenze o di impegno. Inoltre **la maternità è ancora percepita come un aut aut rispetto al mondo del lavoro**: afferra alla sfera privata, degli affetti, della casa. Eppure quasi la metà delle donne intervistate ritiene che il periodo senza lavorare sia stato prezioso. Il 45% delle donne intervistate ha dichiarato di aver acquisito competenze nuove o trasferibili o di aver migliorato le competenze esistenti. "Tramite la maternità", [sostiene Riccarda Zezza](#) coautrice di *MaaM. La maternità è un master* e fondatrice della piattaforma digitale Lifeed, "si acquisiscono quelle competenze di cura e relazione che, secondo il World Economic Forum, sono fra le più richieste dal mondo del lavoro: l'agilità cognitiva, la capacità di negoziazione, l'intelligenza emotiva, la propensione a coordinarsi con gli altri". Eppure la nostra società continua a non voler rendersene conto, e ci perdiamo tutti.





## Tendenze. Il nuovo umanesimo in azienda è possibile

Maurizio Carucci mercoledì 28 giugno 2023

**Il futuro del lavoro appartiene (ancora) alle persone. Con buona pace dell'intelligenza artificiale o la che dir si voglia. E si torna a parlare di capitale umano e umanesimo.** Oltre che di dignità e rispetto del lavoratore. Uno studio **Censis-Ugl** evidenzia come il mancato incontro tra domanda e offerta generi disoccupazione, precariato, povertà e posizioni scoperte, penalizzando soprattutto i giovani, che sempre di più scelgono di andare all'estero. Allo stesso tempo, le imprese dichiarano di avere difficoltà a rispondere ai loro fabbisogni occupazionali. Perciò l'obiettivo prioritario del nostro Paese deve essere quello di trattenere la forza lavoro e di far coincidere la domanda con l'offerta. Un risultato che può essere raggiunto nonostante i tanti paradossi del mercato. Mentre i giovani diminuiscono, infatti, i pensionati sono 14 milioni e 895mila e nel 2040 saranno più di 17 milioni, con un aumento di due milioni e 246mila pensionati. Il Pnrr-Piano nazionale di ripresa e resilienza stabilisce che i giovani siano una priorità trasversale a tutti gli interventi e prevede una crescita dell'occupazione dei 15-29enni del 3,2% nel biennio 2024-2026 e dello 0,5% in quelli successivi. Si affaccia sul mercato del lavoro la generazione più scolarizzata di sempre: il 76,8% dei giovani sotto i 34 anni è almeno diplomato (20 anni fa era il 59,3%) e il 28,3% è laureato (venti anni fa il 10,6%). Di qui al 2027 si prevede un fabbisogno di circa tre milioni

e 800mila lavoratori tra settore privato (che assorbirà l'80,6% del totale) e pubblica amministrazione. Il **tasso di disoccupazione dei giovani tra i 15 e i 34 anni è del 14,4%**, mentre quello giovanile in senso stretto (15-24 anni) è al 23,7%, a fronte di un tasso medio dell'8,1%. Il 39,3% dei giovani che lavorano, **oltre due milioni in valore assoluto, svolge lavori cosiddetti non standard perché a termine e/o part time, che non garantiscono la retribuzione e la stabilità necessarie ad avere un tenore di vita adeguato** e, soprattutto, a fare progetti per il futuro.

L'*overeducation*, vale a dire il **mancato allineamento tra il livello di studi raggiunto e la professione svolta**, in Italia riguarda un lavoratore su quattro ed è inversamente proporzionale all'età posseduta: è il 37,5% tra i giovani in età compresa tra i 25 e i 34 anni e il 44,3% tra gli under venticinquenni. Il 93,5% degli italiani è convinto che gli stipendi sono troppo bassi. L'Italia è l'unico dei Paesi Ocse che negli ultimi trent'anni ha avuto una riduzione in termini reali delle retribuzioni del 2,9%. **Negli ultimi dieci anni oltre un milione di italiani si è trasferito all'estero:** uno su quattro era laureato e uno su tre aveva tra i 25 e i 34 anni. Il fenomeno non è destinato ad esaurirsi: **il 47,3% degli italiani dichiara che se ne avesse la possibilità se ne andrebbe dall'Italia, con percentuali che raggiungono il 60,6% tra i più giovani.** Il 68,1% della popolazione pensa che l'Italia non sia un Paese per i giovani e l'88,5% è convinto che all'estero il lavoro sia pagato meglio e siano più valorizzate le competenze. **L'85,9% degli italiani, che sale all'87,5% tra gli occupati, è convinto che la scuola sia distante dal mondo del lavoro. Pochi laureati, ma troppi nelle discipline umanistiche, della formazione e dell'insegnamento, del gruppo psicologico.** Il prossimo anno mancheranno all'appello oltre 12mila medici e laureati in professioni sanitarie, oltre 8mila del gruppo economico e statistico, oltre 6mila laureati Stem, oltre 3mila laureati in discipline giuridiche e politico-sociali.

Troppi diplomati nei licei, con un esubero di 53mila l'anno, mentre mancheranno 133mila diplomati degli istituti tecnici e professionali e qualificati nel sistema della formazione professionale. In futuro saranno sempre più richieste competenze trasversali. Il **65% dei posti di lavoro avrà bisogno di competenze green** connesse al risparmio energetico e alla sostenibilità ambientale, e il 56,3% dei nuovi posti avrà bisogno di competenze digitali. Anche **Alessandro Rimassa**, imprenditore che nel mondo della trasformazione digitale e dell'istruzione ha costruito gran parte della propria carriera, amministratore delegato di **Radical Hr**, è convinto che a giocare un ruolo decisivo per lo sviluppo delle imprese saranno le risorse umane. A condizione, però, di ripensare completamente competenze trasversali sempre più ampie in diversi ambiti: **design, marketing, learning, technology e wellbeing**. *Le cinque lenti dell'Hr* che Rimassa descrive nel suo libro edito da Egea. Nel saggio, l'autore si rivolge a chi lavora nella funzione risorse umane, a ceo e c-level e a tutti coloro che hanno a cuore il futuro delle imprese: nel periodo di grande cambiamento iniziato con la pandemia, infatti, il valore aggiunto più importante per le aziende si sono rivelate proprio le persone. «Nello scorso decennio - spiega Rimassa - dando vita a quella che oggi è la più importante scuola europea del digitale, la **Talent Garden Innovation School**, ho più volte sottolineato che "digital is not an option". In questo nuovo decennio di *people transformation* dico che "people is not an option". Le persone non sono più qualcosa di opzionale, marginale, forse in futuro non necessario. E lo dico da esperto di futuro del lavoro, da imprenditore, da *board member* e fondatore di diverse aziende. Posso capire che l'affermazione possa apparentemente stridere con un mondo fatto di tecnologia innovativa, in cui l'intelligenza artificiale sembra essere in grado di sostituire l'uomo in moltissimi casi. Pur essendo un promotore e un grande *fan* dell'intelligenza artificiale, sono anche certo però che l'la sostituirà solo quei lavori in cui la straordinaria creatività umana non è per forza necessaria. Ed è qui che sta la nostra sfida». Una rivoluzione



profonda come questa deve necessariamente passare dall'aver occhi nuovi con cui guardare la funzione Hr, le aziende e tutte le persone che ne fanno parte. Ed è qui che entrano in gioco le cinque lenti che Rimassa analizza nel saggio: «La lente del “*design*” consentirà ai professionisti di progettare il prodotto migliore per le esigenze di persone e aziende, trovando soluzioni *tailor made* a seconda della sfida, dell'individuo, del momento, del contesto, del risultato desiderato. In questo modo, i referenti Hr potranno diventare architetti di luoghi di incontro e di *brainstorming*, fuori e dentro l'azienda (oggi, d'altronde, l'ufficio è ovunque). Con la lente del “*marketing*” i responsabili delle risorse umane saranno in grado di creare quelle esperienze uniche che permettono alle persone non solo di restare, ma anche di voler essere i primi testimonial dell'azienda, contribuendo in modo decisivo al *branding*, alla comunicazione, all'*attraction* e alla *retention* di quei talenti che abiliteranno la crescita dell'organizzazione. La lente del “*learning*” permetterà invece di guidare il processo di apprendimento delle persone, fino a creare quella *corporate university* che renderà l'impresa sempre pronta ad accogliere e cavalcare il cambiamento. Per ripensare il lavoro, però, bisogna investire su digitalizzazione e accessibilità delle informazioni. È in questo delicato ma necessario processo che entrerà in gioco la lente della “*technology*”, facendo in modo di sfruttare tutti i benefici che l'innovazione può offrire ma senza dimenticare l'asset fondamentale dell'azienda: la componente umana. Infine, la lente del “*wellbeing*” aiuterà a costruire ambienti lavorativi in cui le persone stiano bene, siano più soddisfatte e quindi più produttive, trovino una propria dimensione che sia insieme umana e professionale. Sarà proprio questa lente, insomma, a portare a creare un nuovo modo di lavorare che sia produttivo e umano, dove empatia, relazione, collaborazione e ascolto sono la normalità e in cui i nuovi modi di lavorare si fondino non più su

comando e controllo, ma su fiducia e trasparenza. Perché la trasformazione si compia, però, le competenze non basteranno: gli Hr, infatti, dovranno smetterla di sentirsi una mera funzione di servizio e acquisire la consapevolezza di essere, al contrario, una funzione di guida. Un *driver* di cambiamento, insomma, in grado di lavorare a stretto contatto con chi definisce la strategia del business aziendale, contribuendo sempre di più alla sua definizione».

### **Il luogo ideale di lavoro**

Un'analisi condotta **dall'Osservatorio Vita-Lavoro di Lifeed** su 15mila riflessioni generate da 5mila partecipanti ai percorsi formativi, rivela che il 62% delle persone esprime energia positiva e soddisfazione verso il luogo in cui sta lavorando nei mesi della pandemia. Circa un terzo dei partecipanti (il 29%) esprime invece insoddisfazione, disagio, stanchezza o scarsa energia, un dato più elevato negli over 50 (+18% rispetto agli under 50). Ma le sorprese maggiori arrivano analizzando quali sono i desiderata rispetto al posto in cui si vorrebbe lavorare in futuro. «Dai dati forniti dall'Osservatorio Vita-Lavoro Lifeed - afferma **Luca Solari**, professore di Organizzazione aziendale e Risorse Umane presso l'Università degli Studi di Milano e membro del comitato scientifico di Lifeed - emerge la necessità di recuperare la dimensioni estetica e del piacere nella progettazione degli spazi, partendo però dal design più sublime, quello della natura. Si pensa in ampiezza, integrando ambienti naturali, elementi antropici. Le nuove parole che devono definire le relazioni di lavoro sono rispetto, libertà, indipendenza ed esprimono in modo non equivoco la maturità acquisita dalle persone». L'energia si manifesta principalmente attraverso: la serenità, il benessere e il senso di libertà (espresse dal 45% dei partecipanti) e il senso di sicurezza e protezione - espresso dal 15% delle persone, in particolare dalle donne (+70% rispetto agli uomini). La sensazione di insoddisfazione e disagio è collegata, in particolare, a senso di chiusura, solitudine e isolamento - anch'esso espresso maggiormente

dalle persone over 50 (+19% rispetto agli under 50) – e a senso di incertezza, disorientamento e ansia, espresso dal 10% delle persone.

**Riccarda Zezza**, ceo e fondatrice di Lifeed, con *Cuore business. Per una nuova storia d'amore tra persone e lavoro* (edito da *Il Sole 24 Ore*) offre una riflessione sulla ricchezza identitaria di ognuno di noi e su come influenzi il nostro lavoro: «È in corso una crisi nella relazione tra persone e lavoro. Ne vediamo i sintomi nel fenomeno del *quiet quitting*, nelle numerose e imprevedute dimissioni, ma anche nel basso tasso di occupazione femminile e nella mancanza di motivazione dei giovani. Che cosa è successo? È successo che gli esseri umani sono diventati grandi e complessi, e nelle scatole delle vecchie definizioni di lavoro non ci stanno più. Ci entrano "per forza" e ci passano la vita (115.704 ore, 13 anni), ma lasciando fuori qualcosa di importante: quel talento unico che ognuno ha e che, emergendo dal profondo del cuore, farebbe del lavoro un modo di prendersi cura del mondo. Si tratta di una crisi epocale: la crisi di un intero sistema di regole e definizioni, e non basterà la tecnologia a ripristinare la relazione tra persone e lavoro. Il cambiamento dovrà essere culturale e profondamente umano».

## **Staffetta generazionale e nuova idea di azienda**

La staffetta generazionale che per anni ha caratterizzato le pmi è oggi sulla via del tramonto. Si parla infatti di continuità aziendale e il testimone non è necessariamente da passarsi – come si suol dire – di padre in figlio. È quanto emerge da un'indagine realizzata dal **Gruppo Giovani di Confimi Industria** e da **Fondazione Imprendi** su di un campione di 200 aziende a conduzione familiare. A essere intervistati, singolarmente e senza interrelazione, due differenti gruppi: i senior, oggi alla guida della propria azienda, e i junior, a loro volta suddivisi tra imprenditori alle prime armi e manager navigati. E se la fiducia del genitore sulle capacità dei figli di dare

continuità all'azienda di famiglia è ancora saldamente in cima alle risposte, si fa strada – in un caso su tre – la possibilità che l'azienda prosegua grazie al coinvolgimento dei collaboratori. Nonostante il desiderio è che “tutto resti in famiglia”, gli imprenditori non sembrano avere una ricetta comune sulla formazione della generazione che seguirà: c'è chi avvia la formazione dei propri figli in età da liceo (17%), chi durante gli studi universitari (20%), chi al termine degli studi universitari (11%) ma c'è perfino chi preferisce affrontare il tema del passaggio di consegne a ridosso delle trenta candeline dei figli. Le idee sembrano invece essere più chiare sulle esperienze professionali da maturare: più del 75% ha risposto che la formazione all'imprenditorialità debba essere esterna alla famiglia, con il supporto di professionisti terzi alla propria dimensione aziendale. Imprenditori si è per sempre. L'ostacolo più grande, infatti, sembra – per gli imprenditori senior – lasciare totalmente le redini alla nuova generazione. La pianificazione della successione in media si colloca a 58-60 anni, ma raggiunge picchi di 70. Un periodo di continuità e di passaggio di consegne che dura tra i cinque e i dieci anni. Nonostante si parli di nuova o giovane generazione, gli imprenditori credono che i propri figli siano maturi per un passaggio tra i 35 e 40 anni di età. Di certo, la quasi totalità del campione rispondente riconosce nei figli una predisposizione a modelli di business improntati alla sostenibilità e alla transizione digitale. Ma cosa ne pensa davvero la nuova generazione d'imprenditori? Pochi i dubbi in merito, la carriera imprenditoriale piace e molto. Ma non si può intraprendere con la sola scuola della vita in fabbrica: la formazione all'imprenditorialità e managerialità è ritenuta necessaria, così come il coinvolgimento nell'azienda di famiglia è bene che sia pianificato per tempo, ma non necessariamente il prima possibile. L'indagine ha voluto indagare in termini valoriali i principali fattori di realizzazioni di chi si appresta ad essere o è da poco diventato la nuova generazione dell'impresa di

famiglia. Sul **podio spiccano competenza, integrità e onestà, passione e impegno**. Tutti possibilmente impiegati non solo per generare profitto quanto per un benessere collettivo. «Le aziende familiari sono quelle realtà dove il ruolo di imprenditore e quello di manager si confondono e sovrappongono, dove anche i confini tra famiglia e azienda non sempre sono ben delimitati - afferma **Michele Ghibellini** alla guida del Gruppo Giovani di Confimi Industria -. Conoscere il contesto e analizzarlo è per noi di primaria importanza perché è grazie alle indagini agli associati che possiamo redigere azioni concrete a supporto degli imprenditori, a qualsiasi generazione appartengano, per contribuire a superare con successo uno scoglio a volte percepito come insormontabile. Nostro obiettivo è quello di arrivare alla redazione di un *vademecum*, anche grazie all'esperienza e alla collaborazione dei professionisti di cui si avvale chi fa impresa - commercialisti, avvocati, notai - per permettere agli imprenditori di essere sempre più parte attiva del variegato tessuto sociale e produttivo italiano». Tra i fattori legati all'impatto personale, infatti, i giovani privilegiano quello di "contribuire a migliorare la società"; mentre tra i fattori legati a lavoro e organizzazione i giovani privilegiano quello di "far parte di un gruppo di lavoro interessante"; in ultimo, tra i fattori economico-sociali i giovani privilegiano quello di "avere sicurezza economica". Uno sguardo attento anche oltre i cancelli della propria attività: salute e benessere per le persone, istruzione di qualità per tutti, miglioramento delle condizioni di lavoro sono tra i loro obiettivi di impatto.

### **Le buone pratiche**

**Vaillant Group Italia** ha inaugurato **la nuova Torre** presso la propria **sede di Milano**. Un edificio rinnovato negli ambienti e nell'anima, all'insegna del **massimo efficientamento energetico** e oggi **in grado di abbattere di circa il 40% le emissioni di anidride carbonica** e **del 45% il consumo di**

**energia primaria** rispetto al sistema precedentemente installato. **Vaillant**, protagonista da 148 anni nella tecnologia per il comfort domestico, taglia così il nastro di un ambizioso progetto di sostenibilità con la realizzazione di una nuova casa per collaboratori, clienti, fornitori e partner, ma anche di un'**importante iniziativa** in ottica di «**nuovo umanesimo aziendale**», come sostenuto dallo stesso ad **Gherardo Magri**, che ha dato il via anche a **The human society. Inspired by Vaillant** - un percorso fatto di azioni concrete per ispirare il cambiamento all'interno delle organizzazioni e al fuori di esse, a beneficio di ambiente e persone. Un percorso che parte dalla realizzazione di una **nuova biblioteca aziendale** in grado di contenere fino a 3mila volumi. Un approccio orientato agli aspetti umani, che ha visto una riprogettazione degli spazi secondo criteri pragmatici, con l'intento di soddisfare un modo nuovo di lavorare e privilegiare gli aspetti relazionali rispetto a modalità più individuali tipiche del passato. Vaillant, protagonista da 148 anni nella tecnologia per il comfort domestico, taglia così il nastro di un progetto di efficientamento energetico, sostenibilità e cultura umanistica. Un building rinnovato negli ambienti e nell'anima, all'interno del quale progetti aziendali ambiziosi trovano collocazione secondo le più moderne ridefinizioni di impiantistica, *human-space planning*, luoghi di lavoro e di socialità.

## **Alla ricerca di personale nel settore amministrativo**

Si stima che il fabbisogno per professioni nell'industria e nei servizi sia, per circa la metà di professioni tecniche, ma l'altra metà è rappresentata da profili che appartengono all'Area contabilità e amministrazione.

**L'Agenzia per il lavoro NhrG sta ricercando oltre 30 profili appartenenti a questa area.** Nello specifico:

- Responsabili amministrativi
- Impiegati amministrativi contabili
- Impiegati logistico amministrativi
- Impiegati amministrativi appartenenti alle categorie protette L68/99

Per tutti sono richiesti:

- Esperienza nella mansione
- Diploma di ragioneria o laurea in ambito economico
- Buon utilizzo dei programmi Office e del pc.

Le sedi di lavoro sono: provincia di Padova, provincia di Vicenza, provincia di Bologna, Roma. Per approfondire i dettagli dei profili ricercati e inviare il proprio cv è sufficiente andare sul sito [www.nhrG.it](http://www.nhrG.it) nella sezione offerte di lavoro.



# Poste, con il progetto Lifeed essere genitori diventa un valore per l'azienda

Il progetto mira a sostenere i genitori in Azienda, coinvolgendo mamme e papà in un percorso che aiuta a conciliare vita-lavoro e ad allenare le competenze trasversali

**Nell'ambito delle iniziative di welfare a sostegno della genitorialità attiva per i dipendenti, Poste Italiane promuove il progetto "Lifeed", un percorso di self-coaching rivolto ai dipendenti con figli fino ai 18 anni** per rendere l'esperienza genitoriale una palestra naturale di allenamento delle competenze trasversali, essenziali anche per la crescita professionale.

Il programma, fruibile tramite l'iscrizione alla piattaforma Lifeed, si rivolge a mamme e papà con figli da 0 a 3 anni (percorso attivabile anche durante la gravidanza) e da gennaio 2022 anche ai genitori di figli fino ai 18 anni. I partecipanti possono seguire percorsi digitali e webinar su tematiche legate alla sinergia vita-lavoro, al benessere e allo sviluppo di competenze trasversali, con l'obiettivo di acquisire così consapevolezza dei cambiamenti e delle risorse attivate con la cura e l'accudimento di un figlio.

Attraverso questo programma la genitorialità si "attiva" creando valore anche per l'azienda e che permette, quindi, di favorire un percorso di crescita professionale.



LA GAZZETTA DEL MEZZOGIORNO

# Ecco «C(u)ore business» di Zezza le persone al centro del lavoro

**ANDRIA**

L'autrice ha dialogato con Di Lernia presso il «Co.Co.»

**MARILENA PASTORE**

● **ANDRIA**. Ha fatto tappa ad Andria, subito dopo il Festival dell'Economia di Trento, **Riccarda Zezza** ed il suo ultimo lavoro "C(u)ore business. Per una nuova storia d'amore tra persone e lavoro". Edito da «Il Sole 24 Ore», questo libro interroga il mondo del lavoro ma soprattutto le persone, in un panorama destinato ad essere sempre più asettico e sterilizzato dalla crescente dipendenza dalla tecnologia e dall'influenza diffusa dell'intelligenza artificiale e delle macchine.

L'autrice ha dialogato, presso il «Contenitore Contemporaneo», con Felice Di Lernia, cofondatore del «Contenitore» e membro del Comitato Scientifico di «Life Based Value», l'azienda di cui **Riccarda Zezza** è fondatrice e Ceo.

«Con la pandemia – spiega Di Lernia – sono saltati una serie di schemi nel mondo del lavoro, cosicché è diventato urgente riflettere su come sia cambiato il rapporto tra le persone ed il lavoro, ma soprattutto il rapporto che le persone hanno col lavoro. Questo libro è un'opportunità per fare il punto su ciò che è cambiato, e può servire a chiunque, con un occhio particolare e privilegiato per il mondo femminile: c'è una grande riflessione su quale rapporto le donne hanno con il mondo dell'impresa, con il mondo del lavoro; ci si chiede perché non si mettono in gioco, perché si esita ad assumere le donne. Ecco, questo libro costituisce un importante contributo».

**Riccarda Zezza** ha fondato la **Lifeed**, un'azienda milanese leader nel campo dell'innovazione sullo sviluppo del capitale umano e delle education technology a impatto sociale, citata da McKinsey & Company tra le 10 iniziative di reskilling più innovative e inclusive al mondo ed è stata premiata da Fortune Italia come "Most Influential and Innovative Woman". **Zezza** è

stata indicata da Ashoka e Citi Foundation tra le 40 imprenditrici che, a

livello mondiale, stanno modificando l'innovazione di genere. «Ogni giorno raccontiamo a noi stessi la storia di chi siamo ma questa storia la possiamo cambiare – ci racconta **Riccarda Zezza** - E in effetti oggi forse è anche il momento di cambiarla, se è una storia che non ci rende più contenti. Tante persone stanno lasciando il lavoro, tante altre vi restano ma non ci mettono più il cuore. Io dico che ormai "è il lavoro a perdere le persone

e non le persone a perdere il lavoro". E questo accade quando lasciamo a casa il cuore che è invece ciò che necessario al nostro lavoro: attraverso il lavoro ci prendiamo cura del mondo e quindi abbiamo bisogno di portare il cuore in tutto quello che facciamo».

E allora, la soluzione quale sarebbe? «La soluzione è in mano ad ognuno di noi – assicura l'autrice – Ed è questa la parte bella della storia. Ognuno di noi può cambiare la storia che si racconta

e che racconta al mondo quando va a lavorare. Per questo parlo di una "nuova storia d'amore tra persone e lavoro": noi possiamo innamorarci del lavoro non adattandoci ad esso ma rendendolo più simile a quello che noi siamo. Non dobbiamo cambiare noi per il lavoro ma è esso che deve essere più simili a noi».

**Riccarda Zezza** è autrice anche di un best seller "La maternità è un master", in cui ricorda come purtroppo «un evento della vita così importante entra in una dimensione che è quella del lavoro e sembra essere in conflitto con esso. E non è vero – dice – perché se lo guardi in un altro modo ti accorgi che con la maternità prendi delle competenze importantissime: pensiamo alla gestione del tempo, la gestione delle crisi, la leadership, l'empatia, la pazienza. Tutte competenze di cui il mondo del lavoro ha bisogno e che invece vengono lasciate fuori allontanando la maternità stessa dal mondo del lavoro. Ecco – conclude **Zezza** - questa è una spiegazione di come possiamo cambiare la narrazione, facendo spazio alla complessità umana che è ricchezza e così porteremo nel mondo del lavoro tutte quelle capacità, tra cui quelle che sviluppa la maternità, di cui ha bisogno perché ci sia vera "sostenibilità umana". La maternità è solo un esem-

pio: gli esseri umani sono ormai molto complessi per stare confinati in uno schema troppo stretto come quello che il mondo del lavoro offre oggi, non adattandosi all'evoluzione esistenziale umana».



AUTRICE **Riccarda Zezza** durante l'incontro



IL CONFRONTO Un momento dell'incontro presso «Co.co.»



# PEOPLE & CHANGE 360

## Grenke Italia: quando fare employer branding non è una strategia, ma questione di DNA

La filiale italiana della multinazionale che noleggia attrezzature IT e altri beni strumentali e preserva la liquidità dei clienti con il factoring sta portando avanti una People Strategy che ruota attorno alla soddisfazione delle persone. Dallo Smart Working alla formazione passando per la valorizzazione delle competenze trasversali: il racconto di Fabiana Carioli, dal 2010 HR Manager dell'azienda

Rispondere a un job post, essere selezionati, rientrare nella rosa dei candidati, affrontare un intero giorno di colloqui e test, visualizzare il traguardo, non essere scelti. Potrebbe essere una delle innumerevoli storie tristi di chi cerca lavoro, ma in realtà non è questo il caso. Correva l'anno 2016 e chi scrive faceva application per una posizione in Grenke Italia, divisione di Grenke AG, il gruppo multinazionale tedesco con oltre 40 anni di esperienza nel noleggio operativo presente in 33 Paesi e con una squadra di oltre 1.700 persone di cui 210 in Italia. Allora, come adesso, **Responsabile delle Risorse Umane** era **Fabiana Carioli**, una professionista che con la sua cura, la sua sensibilità, la sua etica, ha reso quella tappa del mio percorso professionale unica, trasformando ciò che poteva essere una sconfitta in una di quelle "candidate experience", si direbbe oggi, che fanno la differenza. «Ho perso il lavoro tante volte e ho promesso a me stessa che facendo questo mestiere non avrei mai fatto sentire a disagio le persone che cercavano un lavoro, soprattutto quelle che non ce l'avevano. Quando sono entrata in Grenke il mio obiettivo era quello di aver sempre chiaro in ogni scelta il valore che ha per la società il rispetto per le persone e per la loro identità». Questa è Fabiana Carioli.

Oggi, che racconto come le aziende stanno affrontando i dirompenti cambiamenti nel mondo del lavoro andando a individuare casi virtuosi che possano essere di ispirazione, pensare a questa realtà è stato naturale. A Fabiana, dunque, abbiamo chiesto di parlarci di come Grenke Italia sta affrontando questo periodo denso di sfide, ma anche di opportunità per ridisegnare approcci e processi in grado di traghettare l'azienda verso il futuro.

### Lo Smart Working in Grenke: un modello organizzativo condiviso e partecipato

Come in tutte le organizzazioni sensibili e lungimiranti l'avvicinamento ai temi dello Smart Working prende il via in Grenke Italia prima ancora del diffondersi del Covid-19. È però con l'arrivo della pandemia che in un momento (il 24 febbraio 2020 l'azienda ha comunicato a tutti di lavorare da casa, prima ancora di obblighi e decreti, *ndr*) molti di quegli impedimenti legati a stereotipi consolidati e limiti più teorici che pratici perdono di senso dando il via a un percorso di rinnovazione basato su tre elementi fondamentali: **Behaviours**, ossia nuove competenze, nuovi stili di leadership, rivisitazione dei processi, lavoro per obiettivi, corsi di formazione; **Bites**, ammodernamento dell'infrastruttura digitale e introduzione di nuovi strumenti tecnologici; **Bricks**, riprogettazione degli spazi come abilitanti della cultura smart.

 WHITEPAPER

Talent retention: 5 punti su cui lavorare (ed errori da evitare) per migliorarla

 Risorse Umane/Organizzazione

 Work performance management

- Consente l'invio di comunicazioni promozionali inerenti i prodotti e servizi di soggetti terzi rispetto alle Contitolari che appartengono al ramo manifatturiero, di servizi (in particolare ICT) e di commercio, con modalità di contatto automatizzate e tradizionali da parte dei terzi medesimi, a cui vengono comunicati i dati.

«Abbiamo colto la pandemia come un'opportunità per ridefinire strategia, processi, modello organizzativo. E lo abbiamo fatto approcciandoci al cambiamento cercando di capire quale potesse essere l'impatto di ogni scelta nei confronti di tutti gli stakeholder – dipartimenti, persone, fornitori, clienti –. Abbiamo ragionato, in pratica, come un gruppo di lavoro interfunzionale, non lavorando a compartimenti stagni», racconta Fabiana Carioli.

Oggi Grenke adotta un modello di **Activity Based Working**, che tradotto significa: dare la possibilità alle persone, coordinandosi col proprio gruppo di lavoro guidato dal manager, di scegliere l'ambiente più adatto a svolgere i propri compiti all'interno di una cornice contrattuale che prevede almeno un giorno di attività in sede. A chi è in periodo di prova chiede però una presenza di quattro giorni a settimana di modo da poter beneficiare dell'**apprendimento vicario**, ossia di quella forma di acquisizione della conoscenza che avviene mediante l'osservazione degli altri, e di poter vivere la cultura aziendale abbracciandone principi e valori.

L'azienda ha trasferito la propria sede milanese all'interno di **nuovi spazi tecnologicamente predisposti** per accogliere un flusso dinamico di persone. La sede di Roma è stata mantenuta. Le filiali sparse per il territorio nazionale vengono sostituite gradualmente da co-working, anche perché semplicemente garantirne l'apertura quotidiana avrebbe significato impedire a qualcuno di usufruire dello Smart Working così come pensato. Grenke si è così indirizzata verso un modello di workplace che prevedesse attorno alle due sedi principali **l'uso di una rete di coworking selezionati**. «Abbiamo maturato come la vera presenza sia fatta dalle persone e dalle loro competenze, non dagli spazi – dice la nostra HR Manager –. La soluzione organizzativa ottimale è stata raggiunta con l'identificazione degli spazi di coworking che rispecchiassero determinati requisiti in cui le persone potessero recarsi, essere prossime ai nostri partner, con l'ulteriore vantaggio che in questo modo possiamo essere presenti potenzialmente ovunque, si crea contaminazione, e non si perde il senso di appartenenza».

In questa grande trasformazione ciò che ci preme sottolineare è il **ruolo da protagonista attivo affidato a ogni singola persona** parte di Grenke Italia. Tutte le scelte, infatti, sono state precedute da survey estese all'intera popolazione aziendale, momenti di confronto e incontri formativi di preparazione a quello che si sarebbe andato ad affrontare nel *new normal*. «Da sempre sostengo che nessun progetto di cambiamento possa avvenire senza una chiara strategia e il pieno commitment e legittimazione da parte del board, un progetto formativo che sostenga le persone durante il cambiamento, e, terzo elemento, la coprogettazione e il coinvolgimento delle persone. Se rendiamo le **persone protagoniste del cambiamento** sentiranno di non doverlo subire, ma di poterlo guidare», spiega Fabiana. Ed è perseguendo questa filosofia che nascono le figure degli **Ambassador**, persone individuate per la loro propensione al cambiamento e legittimate da tutta l'azienda quali guide in questo percorso. «Nella scelta abbiamo avuto cura di rappresentare il genere, tutti i ruoli dell'organizzazione e anche persone che non appartenessero alle sedi di modo da poter portare all'attenzione anche i bisogni di chi avrebbe usufruito degli spazi di coworking».

### Riconoscere tutti i talenti delle persone è una chiave di employee engagement

«Coinvolgere le persone è molto semplice: renderle protagoniste dei progetti e andare a intercettare anche gli altri talenti che posseggono dando loro la possibilità di esprimerli», afferma Fabiana Carioli. Se dunque sopra abbiamo inteso come il concetto di partecipazione attiva sia fortemente sentito in Grenke, l'idea di mettere le persone nella condizione di **esprimere i propri talenti** al di fuori di quelli legati all'ambito lavorativo si può dire lo sia altrettanto. In questo contesto prendono forma progetti nati dalla spontanea iniziativa dei membri dell'organizzazione, come la **Grenke Bookshelf** (una libreria per la condivisione di libri creata prima nella sede di

Milano e poi replicata in quella di Roma), successivamente anche decorata da una collega con note doti artistiche, o stimolati dagli Ambassador, che tra i vari compiti hanno proprio quello di individuare le particolari attitudini di ognuno e dare loro la possibilità di esprimerle.

### La formazione, per Grenke un impegno etico

«Il nostro hashtag è **#letsgrowtogether** – racconta Fabiana –. L'idea è che aggiornare costantemente le skill consente di generare valore che poi può essere trasferito all'esterno. In più c'è un tema anche di responsabilità sociale, di **employability**: qualunque cosa succeda noi abbiamo la responsabilità di fare in modo che le persone possano esprimersi in altre modalità e contesti. Diciamo che io non mi preoccupo dell'AI, ma me ne occupo: ho la consapevolezza che ci saranno dei lavori necessariamente destinati ad essere sostituiti, non mi voglio preoccupare e mi occupo adesso di investire sulle persone affinché possano esprimersi in altri contesti, è questo secondo me quello che dobbiamo fare».

Tanti e continui i bandi per la **formazione finanziata** ai quali Grenke dal 2013 si impegna a partecipare, e tante sono le vittorie ottenute. «Proprio adesso stiamo completando un progetto formativo importante a cui tengo molto perché abbiamo introdotto il tema dell'**intelligenza emotiva** in azienda. La mia ambizione è infatti quella di costruire un'organizzazione emotivamente intelligente nella quale i manager debbano sapere intercettare e accogliere che cosa raccontano le emozioni, e aiutare come coach le persone a saperle utilizzare in maniera funzionale senza che esse generino conflitti e si trasformino addirittura in situazioni patologiche».

### Il benessere mentale che genera soddisfazione, dentro e fuori l'azienda

In Grenke tutte le iniziative rivolte al benessere delle persone partono dall'ascolto di esse. «All'interno dell'azienda abbiamo **quattro generazioni differenti**, con bisogni

differenti e il benessere delle persone dipende dai bisogni. È necessario essere in grado di intercettarli e saper offrire un ventaglio di opportunità, perché quello che fa bene a te non è detto che faccia bene a me», dice la HR Manager. Rientra in questo contesto l'implementazione della **fisioterapista osteopata** in azienda ad un prezzo convenzionato rivolta alle fasce senior.

Ma il vero grande obiettivo per Fabiana è il **raggiungimento del benessere mentale**. Al momento, ci racconta di essere impegnata nello scouting di possibili partner che possano soprattutto dare consapevolezza alle persone di che cosa significhi, «perché alle volte le persone non hanno consapevolezza di non stare bene, cioè lo considerano quasi una condizione normale, quella che io chiamo “la confortevole scomodità”; invece no, è importante sapersi ascoltare». Perché è solo raggiungendo un reale benessere che è possibile avere persone soddisfatte, e di conseguenza trasferire questa sensazione positiva anche al di fuori dell'azienda.

## Una piattaforma per acquisire consapevolezza delle proprie competenze trasversali

Altro tema caro a Grenke è quello della **Diversity & Inclusion** al quale da sempre l'azienda si approccia con la sensibilità e la naturalezza con cui affronta i grandi temi che oggi mettono sull'attenti le aziende.

In Grenke Italia la diversità di genere è ampiamente rappresentata e nuovi progetti formativi sono in cantiere per il superamento dei bias cognitivi e per l'acquisizione di un linguaggio inclusivo, nonché la presa di consapevolezza di altre forme di diversità e delle diverse abilità. Un esempio semplice, ma molto efficace, per comprendere come l'azienda stia attenta alla parità di genere è quello rappresentato da tutto il set di attività che mette in campo intorno all'evento della **maternità**: un percorso di genitorialità per le future mamme e i futuri papà dell'azienda aperto anche ai corrispettivi partner; un rientro soft senza pretendere le stesse performance di prima e riorganizzando un vero e proprio *Welcome Back*; una newsletter mensile il Grenke T(o)G(ether), (con iscrizione su richiesta) con i cambi organizzativi e le iniziative aziendali di modo che le colleghe in maternità possano sentirsi sempre partecipi delle novità e coinvolte; e anche l'**utilizzo di un tool tecnologico, la piattaforma Lifed**.

Lifeed è la edtech company che dal 2015 crea soluzioni innovative per promuovere la sostenibilità sociale in ambito lavorativo offrendo percorsi che puntano a trasformare le esperienze di vita in punti di forza sul lavoro generando consapevolezza delle proprie competenze trasversali e attivando così comportamenti che generano benessere per se stessi, e di riflesso per l'intera organizzazione. «Si tratta di una piattaforma – ci spiega meglio Fabiana Carioli – che abbiamo messo a disposizione delle mamme e dei papà attraverso la quale loro hanno la possibilità di condividere le proprie esperienze con altre persone, ma anche di seguire webinar e fare esercizi grazie ai quali attivare consapevolezza su quelle che sono le competenze che hanno allenato semplicemente in uno stato diverso. Un esempio concreto: il momento difficilissimo in cui si lascia il figlio a qualcun altro può essere traslato nella capacità di delega, così come la capacità di organizzare la propria giornata da mamma può essere interpretata come la capacità di definizione delle priorità. Attraverso il tool, in sintesi, ci si rende conto di aver allenato le proprie **soft skill** in un altro contesto, e i benefici possono essere riportati in azienda».



# Donna moderna



SOCIETÀ

## Elogio dell'ozio: quando prendersi del tempo per sé è una rivoluzione

29 05 2023  
Isabella Fava



## Donna Moderna al WeWorld Festival

Domenica 28 maggio il WeWorld Festival ha ospitato anche Donna Moderna. Abbiamo proprio parlato della valenza rivoluzionaria del tempo libero in una società che impone alle donne di ricoprire tanti ruoli diversi. Guarda il video dell'incontro: [Più spazio all'Ozio. Il potere sovversivo del tempo per sé](#) con la direttrice Maria Elena Viola, Riccarda Zezza, imprenditrice e Ceo di Lifestream, Giada Biaggi, stand-up comedian e Silvia Ziche, disegnatrice della nostra Lucrezia.

## Ascoltaci anche su Giornale Radio nella puntata del 26 maggio

Siamo anche online in podcast nella puntata del 26 maggio di Giornale Radio nella rubrica [12 minuti con Donna Moderna](#).

### Campioni di ozio

Ci vuole mestiere per riuscire a non fare nulla. **Il Grande Lebowski**, cardigan sfondato e sandali h24, è forse colui che più si avvicina all'oziatore di professione. Alla domanda: «Cosa fai nel tempo libero?», risponde: «Le solite cose: il bowling, un giro in macchina, un trip d'acido se capita». E a chi gli chiede che lavoro faccia, sorride con l'espressione di chi si trova di fronte a un alieno. Ma per questo è forse tra i personaggi più affascinanti della storia del cinema. «Non fare nulla è un lavoro terribilmente duro» dice il giovane aristocratico **Algernon Moncrieff** in *L'importanza di chiamarsi Ernesto*, commedia di Oscar Wilde sulla vacuità dell'alta società vittoriana. Campione di ozio anche lui. Con in più l'aggravante, rispetto alla disinvoltura di Drugo Lebowski, di farci pesare il suo dolce far niente.

### Perché noi donne non siamo capaci di oziare

Eccezioni a parte, i comuni mortali non ne sono capaci. Soprattutto noi donne, sempre con la mente impegnata, le mani agitate, le gambe pronte alla maratona. Lo spazio per l'ozio ce lo dimentichiamo. Eppure dovremmo imparare a (ri)trovarlo, perché «la parola "ozio" vuol dire stare bene» mi spiega **Laura Pepe, professoressa di Diritto romano e diritti dell'antichità all'Università degli studi di Milano**. «Ma l'etimologia è incerta. Forse aveva una "au" iniziale – autium – che deriva da aveo, sto bene». Incerto e sfaccettato è il senso dell'ozio, penso, una "scatola" da riempire come si vuole. «L'ozio degli antichi romani non era il nostro: era una condizione nella quale ci si liberava dal lavoro fisico e dalle occupazioni che davano profitto per dedicarsi al nutrimento della mente. Un'attività tipica dei ceti ricchi».

## Ritrovare il tempo per l'ozio e dedicarsi alla propria ricchezza interiore

Oggi il tempo libero lo occupiamo solo in piccola parte con la cultura. «E le professioni intellettuali vengono viste come non-professioni perché non producono ricchezza». L'otium dei romani era lo studio della filosofia, dell'oratoria, delle arti liberali, «mentre gli affari erano il nec otium, da cui deriva il nostro negozio: anche qui con un significato completamente diverso, perché per gli antichi significava occupazione» aggiunge Laura Pepe. Due spazi contrapposti: uno in cui si lavora per produrre ricchezza, l'altro in cui ci si dedica alla propria ricchezza interiore.

## Il vero ozio è il tempo non finalizzato a qualcosa

«Quando penso all'ozio penso a qualcosa che mi piacerebbe saper fare» osserva **Riccarda Zezza, fondatrice e ceo di Lifeed, edtech company che aiuta a conciliare lavoro e vita privata.** «Quando ho del tempo libero in realtà lo riempio di cose che hanno una utilità. L'unica attività della mia vita che non è immediatamente finalizzata a qualcosa è giocare a pallavolo». Anche portare fuori il cane, fare una gita in montagna, meditare possono essere momenti di ozio che aiutano a mettere in ordine i pensieri, scacciare quelli cattivi, rigenerarsi. «L'ozio si esprime in quei ruoli che non hanno conseguenze, dove nessuno si aspetta niente da te e tu stessa non hai aspettative: inizia e finisce in quel momento lì e tendenzialmente ne esci che stai meglio».

## Le donne e il multitasking

Ma è vero che le donne non sanno oziare perché sono multitasking? «Il concetto del multitasking, di un'attenzione frazionata tra più attività, è diventato patrimonio comune. Le donne in realtà sono più brave nel "multishifting": spostare l'attenzione velocemente da una cosa all'altra. Che è ugualmente stressante ed è la condanna che deriva dal mondo digitale: un mondo senza intervalli, dove il vuoto non esiste. Qui

L'ozio è quel vuoto che vorrebbe dire "non esistere": forse è per questo che è diventato un concetto così irraggiungibile per noi». Può esistere una società dove invece c'è spazio per il dolce far niente? [Riccarda Zezza](#), che ha appena pubblicato *C(u)ore business. Per una nuova storia d'amore tra persone e lavoro* (IlSole24ore), con la sua azienda, tra le altre cose, si occupa dei vari ruoli che interpretiamo nella nostra vita. «Il lavoro in questo momento sta utilizzando una parte del nostro cuore molto limitata: non vi portiamo tutta quella che invece servirebbe, anche per renderlo più umano, e che si comporrebbe meglio con tutto il resto. Ogni persona, ogni giorno, vive 5 ruoli diversi: 1,5 sono legati al lavoro, gli altri 3,5 sono divisi tra famiglia e non-famiglia. L'ozio si inserisce nella dimensione non-famiglia dove c'è l'assenza di responsabilità, di produttività. Una società dove c'è spazio anche per questo sarebbe una società felice. Perché vorrebbe dire che le altre due dimensioni, lavoro e famiglia, non danno problemi, e possiamo dedicarci a noi senza sensi di colpa».

### Non dobbiamo sentirci in colpa se oziamo

Di sensi di colpa parla anche [Lorenzo Gasparri](#), che si definisce "filosofo femminista" e ha scritto, tra gli altri, *Perché il femminismo serve anche agli uomini* (Eris edizioni). «L'ozio, come lo consideriamo noi, è un concetto moderno: è nato con la civiltà industriale, che ha cominciato a regolare la vita delle persone sul tempo del lavoro e il tempo libero. All'inizio era il tempo del riposo, poi lo abbiamo riempito con altre attività organizzate: lo sport, gli hobby. E l'accezione iniziale, che era semplicemente il sentirsi vivi, lo stare, si è perduta». È molto difficile capire come "stare", gli dico. «È quello che chiamiamo immergersi nella natura: non fare niente, ma solo sentirsi parte dell'ambiente. Non significa riposo, perché non deve avere il fine di rigenerarsi». A maggior ragione l'ozio è difficile per una donna, «che deve liberarsi anche di quegli stereotipi antichi che la vogliono sempre "produttiva" nella cura della casa e di chi ci vive». Ancora una volta fa capolino il maledetto multitasking. «È uno di quei miti falsi e maschilisti messi in giro per far credere alle donne che quello è il loro modo di essere». Tutti sono multitasking, mi dice, non c'è un gene, è solo che le donne sono molto più allenate a farlo e per gli uomini questa è una comodità. L'ozio quindi è uno spazio che ognuno riempie come vuole. «È il momento

comodità. L'ozio quindi è uno spazio che ognuno riempie come vuole. «È il momento in cui non devi funzionare, una grande liberazione». E perché si dice che serve alla creatività? «Perché, come diceva Kant, il libero gioco delle nostre facoltà può andarsene liberamente dove gli pare e permetterci di sviluppare immaginazione, fantasia, cosa che di solito nelle nostre vite funzionali non è possibile fare». Cosa c'è di più rivoluzionario, oggi?

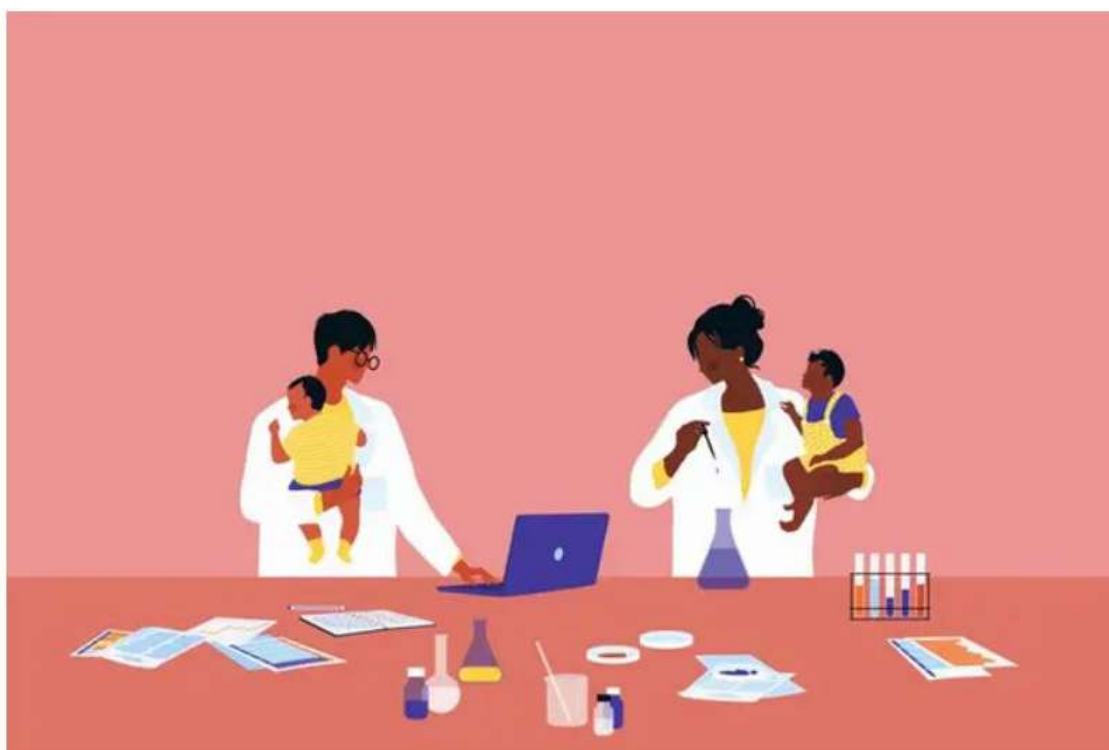
# Domani

## M di mamma, la lettera scarlatta che schiaccia le donne sul lavoro

ELEONORA VOLTOLINA - THE WHY WAIT AGENDA

21 maggio 2023 • 19:59

Aggiornato, 26 giugno 2023 • 16:34



- Questa è una nuova puntata dell'inchiesta sostenuta dai lettori di Domani: per approfondire e dare luce al tema del fare (o non fare) figli oggi in Italia. Puoi sostenere l'inchiesta [a questo link](#).
- A dimettersi per una difficoltà troppo grande nel conciliare il lavoro con la cura dei figli, in Italia, nel 96% dei casi sono madri lavoratrici e solo nel 4% padri lavoratori
- Ma in realtà la maternità non dovrebbe essere percepita come un handicap in ufficio: al contrario, il lavoro di cura è una palestra di competenze trasversali per tutti. Come dimostrano alcune esperienze virtuose e progetti innovativi



## Occupazione femminile. Donna, mamma e lavoratrice: coesistenze ancora difficili

Maurizio Carucci martedì 16 maggio 2023



*Nonostante un lieve aumento delle quote "rosa", una su cinque è fuori dal mercato del lavoro dopo la nascita di un figlio. La classifica dei migliori posti. Manifesto su vita privata e carriera*



Per le donne resta difficile il ruolo di mamma-lavoratrice - Archivio

Dopo la frenata degli ultimi mesi del 2022, l'occupazione femminile è tornata a salire in gennaio e febbraio. È quanto risulta dall'ultimo **Rapporto Bankitalia, ministero del Lavoro e Anpal**. Tre anni fa, si ricorda, l'emergenza sanitaria causata dalla pandemia aveva ampliato i divari di genere che caratterizzano il mercato del lavoro italiano e nel 2020 le donne hanno perso più di 70mila posti di lavoro, mentre l'occupazione maschile è aumentata di oltre 60mila unità. Dalla metà del 2021 l'occupazione femminile è invece cresciuta più velocemente, raggiungendo livelli storicamente elevati. Nell'ultimo anno e mezzo le donne hanno contribuito per quasi il 40% alla creazione di posti di lavoro, un valore superiore di 2,5 punti percentuali rispetto al biennio 2018-19. Queste dinamiche sono in gran parte dovute ai fenomeni di ricomposizione settoriale. Negli ultimi due anni le donne hanno occupato circa la metà dei nuovi impieghi a termine, ma solo un terzo di quelli a tempo indeterminato. Il divario, evidente anche prima della pandemia, è riconducibile alla forte presenza femminile nelle attività di alloggio e ristorazione. In questi comparti più della metà dei posti di lavoro creati sono stati a tempo determinato, a fronte di un quarto nel resto dell'economia. **Su 100 donne dipendenti, infatti, 75 lavorano nel terziario di mercato e 69 hanno un contratto di lavoro a tempo indeterminato**, mentre per gli uomini alle dipendenze il valore scende al 52%. Lo rileva un focus sulla partecipazione femminile al mercato del lavoro contenuto nel **Rapporto Terziario&Lavoro dell'Ufficio studi di Confcommercio**. Nonostante le ultime generazioni abbiano raggiunto un livello di istruzione e di rendimento scolastico superiore a quello degli uomini, e pur in presenza di una normativa tra le più avanzate in Europa, le donne in Italia continuano a lavorare poco, a guadagnare di meno e a avere pensioni più basse. Senza contare le minori opportunità di carriera.



Nel 2021 il reddito pensionistico medio lordo mensile delle circa tre milioni di pensionate italiane era di 1.321,14 euro, contro 1.970,19 euro dei circa cinque milioni di pensionati. Il cosiddetto “differenziale di genere” è il 32,9%: significa che rispetto alla media del totale delle pensioni di vecchiaia, gli uomini percepiscono il 32,9% in più. Il tasso di occupazione femminile in Italia è il 55%, oltre i 14 punti percentuali in meno rispetto alla media europea e oltre 18 punti rispetto alle economie più avanzate d'Europa. Nonostante il cambio di passo delle generazioni più giovani, in Italia le donne continuano a essere impiegate soprattutto nei servizi pubblici, in particolare istruzione e sanità e in generale nei servizi alla persona. Questo è una delle cause di redditi medi inferiori agli uomini, unitamente alla maggiore esposizione a lavori precari. Nel 2021 la retribuzione media lorda settimanale è stata di 603,8 euro per gli uomini e di 468,12 euro per le donne. Rispetto alla media totale delle retribuzioni gli uomini guadagnano quindi – al lordo - il 22,5% in più. Un peso determinante lo ha anche la difficoltà di conciliare vita lavorativa e carichi familiari, che influisce negativamente sulla carriera. Per comprendere il fenomeno le relatrici del seminario Attuari-Noi Rete Donne hanno fornito un dato che riguarda le madri di figli in età pre-scolare. Su 100 donne tra 25 e 49 anni di età, 73 hanno figli piccoli e di queste 27 non lavorano. Secondo **Elsa Fornero**, docente ed ex ministra, in Italia abbiamo un welfare sbilanciato sulle pensioni: «E un riflesso condizionato, quando pensi al welfare, pensi alle pensioni perché, fra l'altro, è la parte di spesa sociale ben più rilevante. In realtà il welfare riguarda tutta la vita lavorativa, perché nella vita lavorativa si formano o si disfano le famiglie, e si hanno figli e c'è la difficoltà per esempio di conciliare la vita di lavoro con la vita familiare per le donne. Ma c'è anche tutto il prima: il welfare, quindi, lo dobbiamo vedere legato al concetto di vita intera. Che colpa ha un bambino se nasce in una famiglia che, essendo povera, non gli dà la giusta alimentazione o che non dà importanza alla scuola? Allora il

compito del welfare dello Stato sociale è di cominciare a ridurre le disparità dall'inizio».

### **Lavoratrici penalizzate dopo la nascita di un figlio**

Dopo la nascita di un figlio quasi una donna su cinque (18%) tra i 18 e i 49 anni non lavora più e solo il 43,6% permane nell'occupazione (il 29% nel Sud e Isole). Motivazione prevalente la conciliazione tra lavoro e cura (52%), seguita dal mancato rinnovo del contratto o licenziamento (29%) e da valutazioni di opportunità e convenienza economica (19%). La quota di quante non lavoravano né prima, né dopo la maternità è del 31,8% e del 6,6% quella di quante hanno trovato lavoro dopo la nascita del figlio. È quanto emerge dal *Rapporto Plus 2022. Comprendere la complessità del lavoro* che raccoglie i risultati dell'indagine **Inapp-Plus** condotta su un campione di 45mila individui dai 18 ai 74 anni. «Si tratta di un fenomeno che ha pesanti effetti demografici ed economici - osserva **Sebastiano Fadda**, presidente dell'Inapp -. L'Italia è l'ultimo Paese per tasso di fecondità in Europa, e proprio nel 2022 è stato toccato il minimo storico di 400mila nuovi nati; peraltro, la maternità continua a rappresentare una causa strutturale di caduta della partecipazione femminile. Il Paese non può più sopportare, oltre alla "fuga di cervelli", anche questa altra forma di dispersione del capitale umano legata alla mancata valorizzazione e sostegno dell'occupazione femminile». Sul calo della partecipazione femminile dopo la maternità, infatti, pesano condizione familiare, servizi di welfare e istruzione. Nei nuclei familiari composti da un solo genitore sono più elevate le quote di uscita dall'occupazione dopo la maternità: 23% contro 18% tra le coppie. Nelle coppie invece è maggiore la permanenza nella non occupazione: 32% contro il 20% tra i monogenitori. Resta il nodo della poca disponibilità e accessibilità, anche economica, degli asili nido. Inoltre il titolo di studio protegge dalla perdita del lavoro, ma solo in parte. Restano nel mercato del lavoro le più istruite (il 65% delle laureate), ma smette di lavorare oltre il 16% (sia di laureate, che di

diplomate) contro il 21% delle madri con la licenza media. Per conciliare lavoro e cura dei figli, circa un quarto degli intervistati ritiene fondamentale un orario di lavoro più flessibile, mentre un 10% indica la possibilità di lavorare in telelavoro o *smart working*. Il part-time è più frequentemente indicato dalle donne (12,4% rispetto al 7,9% degli uomini). Quest'ultimo dato, unito a quello relativo all'utilizzo dei congedi parentali (68,6% per le donne contro il 26,9% degli uomini) ribadisce un modello familiare che relega la componente femminile nel ruolo di caregiver principale, con evidenti ripercussioni occupazionali e retributive sia nel breve e che nel lungo periodo. Attraverso ***People at work 2022: a global workforce view***, redatta annualmente dall'**Adp Research Institute**, è stato possibile tracciare una panoramica di quale sia il *sentiment* odierno tra i lavoratori con figli in Italia. L'indagine si è svolta su circa 33mila lavoratori in 17 Paesi, di cui circa 2mila in Italia, 1.000 circa genitori. Innanzitutto, l'80% dei genitori lavoratori italiani ha dichiarato di essere soddisfatto dell'attuale posto di lavoro (più dei non genitori, con il 75%). Del 20% che si è dichiarato insoddisfatto, il 46% è perché non vede prospettive di crescita, mentre il 40% lamenta di non avere avuto nessuno aumento in busta paga a fronte del maggiore carico di lavoro subito, percentuale che sale al 50% per chi ha figli 0-5 anni. Il 41% dei genitori lavoratori si aspetta un aumento in busta paga nel prossimo anno, anche perché una percentuale del 46% ha dichiarato di lavorare in straordinario non retribuito almeno 6-10 ore a settimana. Ciò nonostante, il 28% sarebbe disposto ad accettare una riduzione della paga in favore di maggiore flessibilità di orari e spazi, mentre il 43% cercherebbe un altro lavoro se costretto al ritorno al tempo pieno (il 55% di chi ha figli fino a un anno e il 53% di chi ha figli da 1-5 anni). È quindi chiaro che la flessibilità è fondamentale per chi è genitore: il 42% ha dichiarato che la combinazione perfetta è lavorare sia da casa sia da ufficio, il 34% solo da ufficio mentre il 17% solo da casa. Alla domanda "Pensi che lavorare da casa abbia reso più

tra i lavoratori con figli in Italia. L'indagine si è svolta su circa 33mila lavoratori in 17 Paesi, di cui circa 2mila in Italia, 1.000 circa genitori. Innanzitutto, l'80% dei genitori lavoratori italiani ha dichiarato di essere soddisfatto dell'attuale posto di lavoro (più dei non genitori, con il 75%). Del 20% che si è dichiarato insoddisfatto, il 46% è perché non vede prospettive di crescita, mentre il 40% lamenta di non avere avuto nessuno aumento in busta paga a fronte del maggiore carico di lavoro subito, percentuale che sale al 50% per chi ha figli 0-5 anni. Il 41% dei genitori lavoratori si aspetta un aumento in busta paga nel prossimo anno, anche perché una percentuale del 46% ha dichiarato di lavorare in straordinario non retribuito almeno 6-10 ore a settimana. Ciò nonostante, il 28% sarebbe disposto ad accettare una riduzione della paga in favore di maggiore flessibilità di orari e spazi, mentre il 43% cercherebbe un altro lavoro se costretto al ritorno al tempo pieno (il 55% di chi ha figli fino a un anno e il 53% di chi ha figli da 1-5 anni). È quindi chiaro che la flessibilità è fondamentale per chi è genitore: il 42% ha dichiarato che la combinazione perfetta è lavorare sia da casa sia da ufficio, il 34% solo da ufficio mentre il 17% solo da casa. Alla domanda "Pensi che lavorare da casa abbia reso più facile o più difficile il lavoro per chi è genitore?" ha risposto più facile il 38% degli intervistati (la percentuale sale al 48% per chi ha figli neonati di età inferiore all'anno), più difficile per il 31% mentre per il 17% non è cambiato nulla. Infine, il 36% ha dichiarato che essere genitore è ancora un ostacolo alla carriera (lo afferma il 45% di chi ha figli inferiori all'anno e il 42% di chi ha figli 1-5 anni). Solo il 25% di chi ha figli dopo i 18 anni lo pensa.

### **La classifica dei migliori posti "rosa"**

**Equità, rispetto, orgoglio, credibilità e coesione:** sono queste le qualità che rendono un'azienda il luogo ideale per ogni collaboratrice. **Great Place to Work Italia** ha stilato la classifica dei **Best Workplaces for Women 2023: si tratta delle 20 migliori aziende italiane per cui le donne sono più felici**

di lavorare, scelte dalle lavoratrici delle 115 imprese del Bel Paese che, tra le 303 analizzate nel 2022, hanno soddisfatto i criteri di eleggibilità.

La ricerca completa è consultabile al seguente **link**:

**[www.greatplacetowork.it/classifica-best-workplaces/italia-](http://www.greatplacetowork.it/classifica-best-workplaces/italia-women/2023)**

**women/2023**. Ma da quali realtà è composto il **podio** dei *Best Workplaces for Women 2023*? **Il miglior luogo di lavoro in Italia secondo le donne è**

**Biogen Italia Srl**, azienda farmaceutica leader nel **campo delle**

**biotecnologie**, seguita da **Teleperformance Italia**, impresa consociata del gruppo **Teleperformance**, leader mondiale nell'offerta di **servizi di contact center**, e da **Reverse Spa**, che offre alle aziende servizi di **headhunting e consulenza HR**. **Società virtuose** in cui la **presenza femminile è**

**rilevante e superiore alla media**: il **57%** della popolazione è composta da **donne** rispetto al **39%** delle altre imprese analizzate e il **43%** del **top**

**management è femminile** contro il **27%** registrato nelle altre

organizzazioni oggetto di studio. Tra i settori di riferimento più

rappresentati nella classifica *Best Workplaces for Women 2023* spiccano il

**pharma** e i **servizi professionali**, con sei **aziende a testa**; seguiti da

**manifatturiero, servizi finanziari e assicurativi e health care e**

**alberghiero**. Un ulteriore indicatore preso in considerazione nell'analisi è

il **Trust Index** e qui i *Best Workplaces for Women 2023* hanno mostrato, nel

confronto con le altre aziende analizzate, una differenza di **+14 punti**

percentuali rispetto ai **temi legati all'equità**, di **+13%** riguardo **rispetto e**

**orgoglio**, **+12%** riguardo **credibilità e coesione**. Altri temi cruciali nel

mondo del lavoro femminile analizzati nella ricerca riguardano

**l'opportunità d'innovazione**, attraverso lo sviluppo di **nuove e migliori**

**modalità di lavoro**, un aspetto rispetto al quale c'è **uno scarto di 12 punti**

**percentuali (87% vs 75%)** tra le *Best Workplaces for Women 2023* e la

media delle altre organizzazioni analizzate e la **fiducia nei confronti della**

**leadership aziendale (97% vs 91%, +6%)**. Analizzando i dati delle aziende

in classifica si evince come **l'86% dei collaboratori valuta la sua azienda come eccellente** e nel contempo percepisce l'importanza del suo contributo per il successo aziendale, questo innesca un circolo virtuoso che rende questi collaboratori **disposti a dare di più per l'azienda**. Le persone delle aziende premiate nel ranking *Best Workplaces for Women 2023* sono sensibilmente più positive, rispetto alle altre aziende analizzate, riguardo a **equità, imparzialità, benefit, work-life balance**.

### **Manifesto su vita privata e carriera**

**Riccarda Zezza**, ceo e fondatrice di **Lifed**, premiata da *Fortune Italia*, torna in libreria con *Cuore business. Per una nuova storia d'amore tra persone e lavoro* - dopo il successo straordinario di *Maam, La maternità è un master* - per offrire ancora una volta una riflessione, quanto mai tempestiva, sulla ricchezza identitaria di ognuno di noi e su come influenzi il nostro lavoro. «È in corso una crisi nella relazione tra persone e lavoro. Ne vediamo i sintomi nel fenomeno del *quiet quitting*, nelle numerose e impreviste dimissioni, ma anche nel basso tasso di occupazione femminile e nella mancanza di motivazione dei giovani. Che cosa è successo? È successo che gli esseri umani sono diventati grandi e complessi, e nelle scatole delle vecchie definizioni di lavoro non ci stanno più. Ci entrano "per forza" e ci passano la vita (115.704 ore, 13 anni), ma lasciando fuori qualcosa di importante: quel talento unico che ognuno ha e che, emergendo dal profondo del cuore, farebbe del lavoro un modo di prendersi cura del mondo. Si tratta di una crisi epocale: la crisi di un intero sistema di regole e definizioni, e non basterà la tecnologia a ripristinare la relazione tra persone e lavoro. Il cambiamento dovrà essere culturale e profondamente umano», dichiara l'autrice del libro. Si tratta di un manifesto per ridefinire la relazione tra vita privata e lavoro e le conseguenze su carriere, leadership, società. «Una lettura che combina una capacità unica di portare in vita le scienze comportamentali e sociali,

distillate in suggerimenti pratici, basati sui dati, per persone interessate a migliorare i loro team, le organizzazioni e il lavoro», spiega **Tomas Chamorro-Premuzic**, professore di psicologia aziendale alla Columbia University e all'Ucl-University College London, nella prefazione a sua firma. Dai dati dell'Osservatorio Vita Lavoro di Lifeed e dalle ricerche scientifiche in corso dal 2012 e validate a livello nazionale e internazionale, nasce la riflessione del libro, che in quattro capitoli affronta gli stereotipi legati ai nostri ruoli; le emozioni e come essere (umani) nel lavoro ibrido; le dinamiche sociali che riguardano le donne e il potere; il ruolo dei leader per le aziende e la società. «Essere madre ha cambiato il mio modo di lavorare, avere un lavoro ha cambiato il mio modo di essere figlia, la mia fragilità di figlia ha cambiato il modo in cui faccio la manager e tutta la mia vita è fatta di pezzi che si tengono e compongono insieme. E tutti abbiamo questo problema. Tutti abbiamo questa possibilità. Prima del lavoro che facciamo, prima di come lavoriamo, prima, viene chi siamo», conclude Zezza. Abbattere le barriere di genere richiederà quindi un cambiamento sostanziale a livello internazionale nell'ideologia e nel modo di affrontare la diversità e l'inclusione concentrandosi non solo sul rafforzamento delle capacità di leadership femminile, ma anche e soprattutto sui cambiamenti sistemici dell'ambiente di lavoro e delle pratiche aziendali. Ridurre il divario di genere, favorire l'inclusione e l'accesso delle donne alle posizioni di responsabilità all'interno dell'organizzazione aziendale e nei consigli d'amministrazione di imprese pubbliche e private, oltre a incoraggiare l'occupazione femminile. Sono questi alcuni degli obiettivi di *Women on board*, il progetto ideato nel 2022 da **Manageritalia e Federmanager** insieme con **Aidp, Hub del Territorio ER** e da quest'anno con la **consigliera di parità Regione Emilia-Romagna** e la partnership degli **Ordini degli avvocati, dei commercialisti e dei consulenti del lavoro**

**dell'Emilia Romagna.** «Iniziative come **Women on board** - afferma **Emma Petitti**, presidente assemblea legislativa Regione Emilia-Romagna - sono assolutamente fondamentali per poter aspirare al vero raggiungimento di una parità di genere, abbattendo i numerosi ostacoli tuttora presenti a vari livelli in ambito lavorativo. La condizione femminile misura la qualità democratica di un Paese e, quando favorevole, lo arricchisce, perché investire sul lavoro delle donne significa investire nell'economia e nella crescita di un territorio. Va supportato e favorito il cambio di un modello culturale ancora molto radicato in Italia e grazie anche al contributo di attività virtuose come questa si potranno vedere i risultati per fare la differenza e ambire a una maggiore consapevolezza collettiva».

### **Gli otto pregiudizi nei confronti delle donne**

In Italia sono ancora poche le donne che siedono nei Consigli di amministrazione. Siamo ancora lontani dalla media internazionale: per esempio solo due donne su dieci siedono nei Cda delle aziende di moda. In Francia la quota femminile presente nei Cda è pari a circa il 50%, in Germania al 29%, negli Stati Uniti al 38%. La media globale/europea è del 33%. Nel Tessile-Abbigliamento, se si incentra l'analisi sul solo segmento femminile (donne su totale donne), si rileva come quasi sette donne su dieci (69,2%) siano operaie, a fronte di un 26,9% di impiegate, uno 0,9% di quadri e di uno 0,3% di dirigenti. Per **Mazars**, gruppo internazionale specializzato in servizi di audit, tax e advisory, la diversità e l'inclusione femminile rappresentano un valore guida, nonché un fattore di successo per la strategia aziendale. Il gruppo, infatti, è costantemente impegnato a promuovere in tutte le sue sedi nel mondo una cultura e un ambiente dove l'uguaglianza di genere sia un must. Un approccio che rappresenta un valore distintivo e un contributo per l'evoluzione del mondo del lavoro



soprattutto nel settore economico finanziario, dove le donne sono ancora sottorappresentate. In Italia, in particolare, le donne rappresentano il 46% del personale, il 37% dei manager e il 25% del leadership team. Mazars in Italia ha aderito al programma D&I del Gruppo e nel 2022 ha dato vita al Team D&I Italia, che vede attualmente coinvolti 16 professionisti, con l'obiettivo di guidare il cambiamento soprattutto da un punto di vista culturale e di mindset. L'impegno di Mazars nella promozione della gender equality ha condotto alla collaborazione con il Gender Balance Observatory e alla pubblicazione del Report **"Myths and barriers preventing the progression of women"**. Basato sull'analisi della situazione attuale di occupazione femminile nel top management delle aziende europee, il report è stato redatto a partire da interviste a manager e figure apicali di vari settori e mette a fuoco otto stereotipi e pregiudizi che ostacolano la realizzazione della parità di genere nelle organizzazioni. Nonostante i risultati conseguiti, anche nel mondo occidentale le pari opportunità per il genere femminile sono di là da venire. Dopo aver raccolto spunti di riflessione e idee di esperti e leader aziendali, il report individua otto pregiudizi che ancora oggi, nelle organizzazioni, rallentano gli sforzi per promuovere la diversità di genere:

- **Mito n°1:** *"Le donne non hanno o hanno meno ambizioni";*
- **Mito n°2:** *"La maternità non è compatibile con una posizione di leadership";*
- **Mito n°3:** *"La donna invisibile" o "Non riusciamo a trovare candidate donne competenti nel pool di talenti";*
- **Mito n°4:** *"Le donne sono avverse al rischio";*
- **Mito n°5:** *"Il lavoro part-time non è compatibile con i ruoli di leadership";*
- **Mito n°6:** *"Le disuguaglianze di genere si riscontrano soprattutto ai vertici aziendali";*
- **Mito n°7:** *"Esistono lavori da uomini";*
- **Mito n°8:** *"Le quote non sono basate sul merito, sono ingiuste nei confronti degli uomini e rischiano di spingere le donne incompetenti in posizioni chiave".*

## La Provincia di Lecco

# Assunta in Posta durante la gravidanza «La maternità non è stata un freno»

### Albese con Cassano

Ha firmato un contratto a tempo indeterminato. In agosto diventerà mamma. «Al rientro sarò felice»

Assunta nonostante in procinto di diventare mamma di Leonardo, ad agosto.

**Melissa Ciceri**, 33 anni, sportellista neo-assunta ad Al-

bese con Cassano e in futuro destinata a Caslino d'Erba ha ottenuto il suo lavoro in dolce attesa.

«Ho lavorato nel settore turistico per sette anni, poi ho cercato nuovi stimoli e un lavoro dove la relazione con le persone fosse centrale – spiega Melissa -. Ho provato quindi a rispondere ad una ricerca di Poste Italiane per figure di sportellisti ed ho superato i vari iter previsti in modali-

tà remota. Nel frattempo ho iniziato a lavorare come libera professionista e successivamente sono rimasta incinta lo scorso novembre».

Ad aprile Melissa è stata ricontatta da Poste: «Più per uno scrupolo mio ho avvisato subito che nel frattempo ero rimasta incinta. Ho fatto i colloqui con i colleghi di risorse umane e con il direttore di filiale e ho firmato il

mio contratto di assunzione a tempo indeterminato il 2 maggio, per un futuro ruolo sull'Ufficio Postale di Caslino d'Erba. Dico futuro ruolo perché proprio per la mia attuale condizione l'azienda ha preferito farmi iniziare in affiancamento sull'ufficio di Albese, dove sono stata accolta subito dai colleghi che si sono dimostrati attenti e disponibilissimi, anche nel sostituir-

mi quando ho le visite mediche. Quindi la maternità non è stata un freno – conclude Melissa – anzi spero sia un volano. Al mio rientro sarò felice, infatti, di riprendere il mio ruolo, di relazionarmi con le persone e spero anche di poter crescere. Fortunatamente avrò anche i nonni ad aiutarmi con Leonardo e sicuramen-

te i miei nuovi colleghi saranno fra i primi a conoscerlo».

Poste ha pensato per le neomamme un percorso dedicato "Lifeed", che ha come obiettivo quello di valorizzare le competenze maturate, nella provincia di Como il 52% dei dipendenti è donna e gli Uffici Postali sono per il 60% diretti da donne. **G. Cr.**



Melissa Ciceri





11 MAGGIO 2023 • FAMIGLIA E LAVORO

## Riccarda Zezza: «La relazione tra lavoro e persone è in crisi, servono nuove regole»

Il mondo del lavoro è rimasto imprigionato in un perimetro nel quale, oggi, le persone non vogliono più stare. Ed ecco il fenomeno delle grandi dimissioni e del quiet quitting. Eppure qualcosa si può fare, partendo per esempio dalla cura, nella quale portiamo amore e visione. Nel suo nuovo libro *Cuore business* Riccarda Zezza, fondatrice di Lifeed, propone una rivoluzione culturale

di CRISTINA LACAVA

**Il mondo del lavoro è rimasto imprigionato in un perimetro nel quale, oggi, le persone non vogliono più stare. Ed ecco il fenomeno delle grandi dimissioni e del quiet quitting. Eppure qualcosa si può fare, partendo per esempio dalla cura, nella quale portiamo amore e visione. Nel suo nuovo libro *Cuore business* Riccarda Zezza, fondatrice di Lifeed, propone una rivoluzione culturale**

«Il lavoro ha perso le persone perché le persone sono diventate altro e il lavoro, per come è strutturato, non basta più». Riccarda Zezza, ceo e fondatrice di [Lifeed](#), ha appena pubblicato *Cuore business. Per una nuova storia d'amore tra persone e lavoro* (Il Sole 24 ore) dove analizza, con passione e competenza, le trasformazioni che stanno travolgendo il mondo del lavoro. Le conseguenze le vediamo tutti: **piuttosto che rimanere imprigionati in ruoli e compiti che non li rappresentano, sono in tanti a lasciare**. Oppure, a fare il minimo (quiet quitting). Ma è un peccato, perché **così si perdono talenti ed energie** – soprattutto giovani e femminili – utili alla società.

Riccarda Zezza, fondatrice e ceo di Lifeed, ha appena pubblicato *Cuore business*. Per una nuova storia d'amore tra persone e lavoro (Il Sole 24 Ore).

## **Oggi non c'è più l'idea di accettare un posto qualunque, purché sia un posto. Cos'è successo?**

Il lavoro ha perso le persone perché le persone sono diventate altro. Le donne sono state le prime a portare nel lavoro altre dimensioni, con tutta la loro complessità. A seguire i giovani e gli uomini. Il lavoro è rimasto imprigionato in un perimetro ma chi ci sta dentro cerca di uscirne, o di dare meno di quanto potrebbe. Ed ecco i fenomeni delle grandi dimissioni e del quiet quitting.

## **Si sta pagando l'eccessiva rigidità?**

Le donne, poi i giovani e poi gli uomini, si sono resi conto di avere un'identità ricca e complessa, di essere altre cose che non possono essere lasciate fuori, altrimenti si perdono energie e capacità utili. Stiamo pagando il prezzo di non aver portato nel lavoro la dimensione della cura che invece è parte di noi, e che comprende amore, emozioni e visione a lungo termine. Il mondo del lavoro avrebbe bisogno di queste altre capacità e non solo di misurare la nostra produttività razionale. Al mondo del lavoro servono adulti autonomi e responsabili che agiscano con amore. Invece spesso perdiamo il senso di essere agenti, proattivi. Basta pensare alla parola "dipendenti": in quale altra sfera della nostra vita accetteremmo di essere definiti così? Ma servirebbe una profonda trasformazione.

La copertina del novo libro di Riccarda Zezza.

## **Come cambiare?**

Le aziende sono fatte di persone, e sono le persone stesse che devono cominciare a vedersi in modo diverso. È un discorso culturale, è l'immaginario che oggi non funziona. Pensiamo a un'altra definizione: il "congedo di maternità", dove la parola "congedo" fa pensare che qualcuno se ne vada. Serve una rivoluzione culturale che lavori per nuove regole condivise, disposte a perdere molto dell'esistente per creare qualcosa di nuovo. Non bisogna più farsi avanti per assomigliare a ciò che c'è, ma per rompere quello che c'è. Tutti i luoghi di lavoro in cattiva salute sono quelli dove funzionano ancora le regole tradizionali.

**Nel titolo del suo libro usa la parola “amore”. Che cosa significa, in ambito lavorativo?**

Noi siamo esseri senzienti che pensano. Pensiamo attraverso le emozioni. Amore vuol dire portare nel lavoro cura, sostenibilità, visione a lungo termine, nuove relazioni. Non si tratta solo di mettere amore nel lavoro ma portare nel lavoro una dimensione d'amore che viviamo già in altri ambiti. Portare nel lavoro solo una delle nostre dimensioni, quella produttiva, non basta più. Se lo fai, finisce che ti impegni al minimo, e l'intera società ci rimette. Se teniamo fuori il meglio di noi, difficilmente creeremo un mondo migliore. Le donne lo sanno già.

## Il Sole 24 ORE

# Da Eni a Siemens, più misure per caregiver e genitori anziani

### Il welfare familiare

Cristina Casadei

Qualche anno fa Eni ha aperto i soggiorni vacanza anche ai genitori over 65 dei dipendenti, con un ricco programma di attività sociali e di intrattenimento. Le colonie di Bardonecchia e Cesenatico dove storicamente si svolgono i campi estivi dedicati ai figli dei lavoratori di età tra i 6 e i 16 anni sono una delle iniziative più apprezzate del piano welfare della multinazionale. La convivenza di generazioni diverse ha però portato a cercare soluzioni tanto per chi ha figli piccoli, quanto per chi ha genitori anziani, cercando di tenere insieme i due volti della genitorialità e con essi le molteplici esigenze di una popolazione aziendale molto variegata. Lo stesso è accaduto sullo smart working: nell'accordo che Eni ha siglato a ottobre 2021 con i sindacati, ha scelto di rafforzare lo smart working di tipo organizzativo (prevedendo 8 giorni/mese per le sedi uffici e 4 giorni/mese per i siti operativi), prevedendo numerose tipologie di smart working a sostegno della genitorialità e tutela della disabilità. In particolare, sono riconosciuti un maggior numero di giorni di lavoro agile ai lavoratori genitori durante il periodo di gravidanza, al momento della nascita dei figli, fino ai 3 anni d'età dei bambini e nei periodi di chiusura scolastica. Al contempo, la società ha voluto porre maggiore attenzione ai lavoratori con problemi di salute prevedendo specifiche tipologie di smart working per chi è affetto da particolari patologie o ha familiari con disabilità. E proprio per rispondere a bisogni emergenti delle famiglie, ormai dal 2017 è stato anche creato "Fragilità", un contact center per fornire supporto ed orientamento per tutte le problematiche collegate al care giving che si appoggia ad una rete qualificata di operatori socio sanitari in tutta Italia.

Tutte iniziative e misure che mostrano una progressiva evoluzione

di quello che si potrebbe definire il welfare familiare, dove, per effetto dei trend demografici e della maggiore partecipazione delle donne al lavoro, oggi entrano misure dedicate ai genitori di figli piccoli, ma anche all'assistenza di familiari e congiunti anziani e disabili. L'attenzione è sicuramente ancora sbilanciata più sul primo tema, ma con i trend demografici che si stanno affermando anche il secondo è sempre più presente nelle discussioni e nelle misure che vengono introdotte. Nel nostro paese, del resto, da un lato si osserva una natalità al minimo storico, con i nuovi nati che nel 2022 sono scesi sotto la soglia delle 400 mila unità. Dall'altro una progressiva crescita della popolazione nelle fasce di età più alta, per effetto dell'allungamento delle aspettative di vita. E conseguentemente dei caregiver, ossia di chi si prende cura di una persona cara, un genitore, un

**Con la convivenza di diverse generazioni, in azienda soluzioni che guardano i due volti della genitorialità**

compagno o un parente stretto. Secondo quanto stima l'Osservatorio Vita-Lavoro di Lifeed oltre il 70% delle persone sono caregiver. Pochi, però, comunicano al datore di lavoro di esserlo per paura che ciò possa influire negativamente sulla propria carriera. Però, «da consapevolezza rappresenta il primo motore per far emergere le risorse dei caregiver - spiega **Riccarda Zezza**, ceo di Lifeed -. Si tratta di una competenza soft che può diventare elemento di business se viene tradotta in cultura, nella percezione del valore di sé per arricchire la cultura aziendale. Per riuscirci, è necessaria una rivoluzione di prospettiva: i nuovi ruoli della nostra vita, come per esempio diventare caregiver, non devono combattere tra loro per ritagliarsi uno spazio. Piuttosto, ogni nuovo ruolo può avere un dialogo con le altre cose che siamo».

La sensibilità degli attori delle relazioni industriali su questi temi si

vede e tanto nella contrattazione collettiva nazionale di lavoro, quanto nelle aziende dove, al secondo livello, si cominciano a vedere segnali molto chiari che vanno oltre la normativa e che vogliono sostenere non solo i genitori di figli piccoli, ma anche i figli di genitori anziani e bisognosi di assistenza. Così una società come Siemens, che ha 2.800 addetti nel nostro paese, nella nuova parental policy che ha condiviso con i sindacati, ha scelto di supportare la genitorialità, con un sostegno economico pari a mille euro ai neogenitori al momento della nascita o adozione di un figlio, e a coloro che hanno bisogno di assistere figli con disabilità e in età scolare, ma ha anche previsto un contributo economico dello stesso importo per chi assiste genitori non autosufficienti. Gli interventi sembrano andare quasi di pari passo. Così trovano spazio aiuti alle famiglie per risparmiare sui costi degli asili nido e dei centri estivi, grazie a condizioni agevolate, ma anche un servizio di assistenza psicologica e socioassistenziale per chi, per esempio, deve affrontare la malattia di un genitore anziano. La parental policy di Siemens si inserisce in un contesto organizzativo che evolve per essere sempre più inclusivo e dove l'equilibrio vita lavoro è stato favorito, in una prima fase, con lo smart working e oggi anche con strumenti come il bonus.

Proprio a proposito di smart working, sono ormai diverse le società che inseriscono nelle liste di chi può usufruire di condizioni particolari tanto i genitori di figli piccoli, quanto i caregiver. Generali nelle scorse settimane ha siglato con i sindacati (First, Fisac, Uilca, Fna e Snfla) l'accordo sul cosiddetto Nextnormal con cui tratteggia l'organizzazione del lavoro dei prossimi mesi. Nell'intesa si parla di particolare attenzione a situazioni individuali che presentano elementi di peculiarità tali da giustificare una deroga come quelle di genitori con figli under 12, ma anche di figli in condizioni di disabilità o di chi assiste (caregiver) un coniuge, un parente o affine di primo grado in situazione di gravità certificata.

## Economy

### Oltre alle soluzioni vale anche il buon esempio

L'inclusione alimenta sempre più inclusione: è il caso di Edenred Italia, che fornisce alle imprese clienti soluzioni di welfare, perseguendo la parità di genere innanzitutto al proprio interno. Ecco come

Marina Marinetti - 05/05/2023



Si fa presto a dire “parità di genere”. Ma è la messa a terra che fa la differenza. Quando poi il core business dell’azienda è il welfare, la differenza è parecchia. «In Edenred Italia la parità di genere è un elemento essenziale della strategia aziendale e un obiettivo che perseguiamo anche all’interno della nostra realtà mettendo in campo una politica vocata all’empowerment femminile e a una diffusa cultura di condivisione», conferma a Economy **Paola Blundo**, Direttore Corporate Welfare di **Edenred Italia**. «Al centro ci sono l’inclusività, il benessere, la realizzazione professionale di ogni singolo individuo e la valorizzazione del ruolo della donna, che ha portato, ad esempio, a raggiungere la quota del 45% di presenza femminile nel top e nel middle management».

#### Addirittura?

Puntiamo a raggiungere la totale parità di genere, dandone un significato non solo numerico, ma anche di valore. Le nostre politiche aziendali tengono in considerazione l’equità retributiva, le pari opportunità di carriera e programmi a supporto della genitorialità. Inoltre, ci siamo dotati di politiche retributive che, a parità di ruolo e di caratteristiche, garantiscono livelli retributivi equi e paritari. Ma non solo...



## **Cos'altro?**

Le iniziative a supporto dell'empowerment femminile che coinvolgono le nostre persone sono diverse, tra cui l'integrazione fino al 100% della retribuzione di maternità obbligatoria e integrazione al 50% della retribuzione di maternità facoltativa, il mentoring e coaching per college donne in collaborazione con ValoreD e Club inspiring Women di Cci France Italie, ma anche un percorso formativo come ad esempio il master sulla genitorialità con Lifeed per il trasferimento delle competenze della genitorialità al mondo professionale. Grazie ai programmi messi in atto e al nostro impegno sul fronte della parità di genere, recentemente abbiamo ottenuto la certificazione del modello per la gender equality di Idem, la startup universitaria, nata dalla collaborazione tra l'Università di Modena e Reggio Emilia, la Fondazione Marco Biagi e la società di consulenza JobPricing, propedeutica alla successiva certificazione Uni Pdr 125/2022, in fase di valutazione.

## **Insomma, date il buon esempio.**

Vogliamo svolgere un'opera di sensibilizzazione, direttamente sul campo, rivolta alle aziende, con il fine di diffondere una cultura inclusiva e paritaria. La nostra ambizione è continuare a migliorare il benessere e la qualità di vita delle persone valorizzando l'empowerment femminile. Questo si traduce anche nell'impegno a supportare ed accompagnare le aziende al raggiungimento di questo riconoscimento.

## **Come il welfare aziendale può sostenere l'empowerment femminile? Con quali strumenti?**

Il welfare aziendale ha acquisito un importante ruolo sociale, soprattutto in un periodo caratterizzato da grande incertezza legata ai cambiamenti vissuti. Anche in tema di empowerment femminile contribuisce a supportare all'interno delle aziende azioni che hanno come scopo mettere in campo strumenti e soluzioni disegnati sulla base delle esigenze specifiche di ogni persona, per rispondere in maniera efficace alle necessità che ogni giorno possono costituire ostacoli alla piena realizzazione professionale. In particolare per le donne, che trovano nel welfare un'importante integrazione privata degli interventi statali in tema di maternità, sostegno familiare e conciliazione vita-lavoro. Oggi le organizzazioni hanno un ruolo centrale nell'offrire un supporto concreto, sia attraverso i piani di welfare aziendale che tramite il welfare organizzativo, ossia la flessibilità di luogo e orario di lavoro.

## **In altri termini?**

Per valorizzare la figura professionale della donna dobbiamo partire da una reale conciliazione dei tempi di vita-lavoro; un'attenzione che si rispecchia negli strumenti che mettiamo a disposizione tramite le politiche di welfare aziendale, sia all'interno di piani welfare strutturati, sia attraverso i fringe benefit, di cui si è recentemente discusso molto a seguito dei provvedimenti normativi dello scorso anno che hanno aumentato la soglia esentasse a 3000 euro per il 2022 per fronteggiare il caro-vita. Dai servizi legati al people care, alla genitorialità, al servizio di baby-sitting, di assistenza agli anziani o a familiari non autosufficienti. Ma non solo, anche tutti i servizi legati all'istruzione, alla salute e in generale alla genitorialità.

## **Funzionano?**

A testimonianza di quanto sul campo siano efficaci tali strumenti possiamo considerare i dati del nostro Osservatorio Welfare che mostrano come le donne fino ai 60 anni siano beneficiarie di erogazioni in media superiori alla controparte maschile. Il dato in parte può essere spiegato dalla presenza, nei piani di welfare aziendali, di componenti a sostegno diretto della maternità delle dipendenti. Il welfare è sempre più un concreto sostegno ai percorsi di carriera delle donne e al loro empowerment oltre a rappresentare un ulteriore strumento per ridurre il gender gap.

## **E quali sono le best practices che osservate nelle aziende?**

Sempre più aziende sono impegnate in un cambiamento profondo del paradigma che ora mette al centro le persone, con una conseguente maggiore attenzione nei confronti del loro benessere. Negli ultimi anni è cresciuta di pari passo l'importanza della figura femminile e della sua valorizzazione. In questo contesto il nostro punto di osservazione ci permette di registrare il sensibile aumento nella consapevolezza delle difficoltà che ogni giorno vengono affrontate, sia per quanto riguarda la loro affermazione professionale – comprese tematiche come il divario di genere nelle retribuzioni – sia per le esigenze pratiche della vita quotidiana e la conciliazione vita-lavoro, che spesso costituiscono a loro volta un ostacolo alla crescita lavorativa.

## **Dal vostro Osservatorio cosa notate?**

Sono sempre più apprezzate, sia dalle aziende che dalle lavoratrici stesse, le misure di welfare aziendale dedicate al sostegno alla natalità: dal nostro Osservatorio Welfare risulta che questo settore viene giudicato molto positivamente ed oltre il 92% degli intervistati ritiene i suoi strumenti siano talmente efficaci da richiedere un suo rafforzamento. Tante aziende con il nostro supporto stanno così sviluppando programmi dedicati a questo tema, partendo dal confronto diretto con le donne lavoratrici, dal quale emergono esigenze specifiche da soddisfare. Tutto ciò si traduce in azioni dirette che puntano a rispondere a necessità sempre più specifiche, che spesso riguardano la sfera della genitorialità e della cura delle persone vicine. Notiamo come le aziende che, all'interno dei piani di welfare, sviluppano interventi finalizzati al supporto della genitorialità riescano a ridurre in maniera importante, e in alcuni casi annullano, il tasso di abbandono del posto di lavoro successivo al congedo genitoriale. Questo è un risultato di importanza strategica anche nell'ottica di preservare e valorizzare all'interno dell'azienda i giovani talenti e di attrarne di nuovi, sempre più attenti alla qualità della loro vita, ad un giusto work-life balance e alla presenza di benefit. La valorizzazione delle persone è fondamentale nell'economia di una realtà lavorativa partendo proprio dall'ascolto dei reali bisogni nelle diverse fasi della vita.

## **E il vostro è un ruolo particolare.**

In virtù del ruolo che ricopriamo da sempre, ci mettiamo a disposizione ogni giorno per fornire alle organizzazioni gli strumenti adatti per promuovere il benessere delle donne e, in generale, di tutte le persone che svolgono un'attività lavorativa.

**Donna**  
moderna



CHANGEMAKER

## #Beachangemaker: i podcast di Donna Moderna

11 05 2023



**#Beachangemaker Conversazioni per cambiare il mondo** è il podcast di *Donna Moderna*: in ogni puntata, una conversazione al telefono tra una giovane donna e una donna speciale che, nel suo settore, sta portando un nuovo sguardo sulla realtà

### #Beachangemaker: due generazioni a confronto

Quando hai capito che potevi fare la differenza? Che le regole del mondo in cui vivi ti andavano strette? Ti sei mai sentita nel posto sbagliato? Giudicata in modo frettoloso solo in base al genere o all'apparenza? Frustrata perché sapevi di valere e meritare di più? Cosa ti ha spinto a buttarti in un nuovo inizio? Queste sono solo alcune domande del podcast **#Beachangemaker Conversazioni per cambiare il mondo** di *Donna Moderna*, un confronto aperto e sincero tra due generazioni di donne. C'è una ragazza con tante domande e tanta voglia di mettersi in gioco che sta iniziando a costruire il suo futuro e una donna speciale, una change maker, con i suoi successi, le sue fragilità e le infinite sfumature della vita da condividere. Tutto nel tempo di una telefonata.

## Prima puntata: Sai qual è il tuo talento?

A parlarci di talento, di cos'è, di come in realtà non abbia niente a che fare con la prestazione, è **Riccarda Zezza**, 51 anni, imprenditrice. Con la sua azienda Lifeed ha inventato una piattaforma digitale che fa degli eventi della vita un percorso di formazione in soft skills. Fieramente napoletana, cresciuta a Roma, in libreria adesso con il suo nuovo saggio *Cuore business* (Il Sole 24 ore), Riccarda è laureata in Comunicazione e, prima di cambiare strada, di mettere in gioco i suoi veri talenti, è stata manager in grandi multinazionali italiane ed estere.

### Ascolta la prima puntata qui

Siamo anche su [Spreaker](#) e [Spotify](#).

## Seconda puntata: Cuochina a chi?

A parlarci di stereotipi, sul lavoro e nella vita, è Cristina Bowerman, 56 anni, che nonostante 20 anni di carriera e una Stella Michelin ancora le capita di essere considerata dai clienti e dai colleghi una "cuochina". Ha cambiato carriera a 30 anni. Aveva studiato diritto e, quando ha annunciato che lasciava leggi e codici per fornelli e ricette, le hanno detto: "Davvero vuoi andare a lavorare in mezzo a tanti uomini?". Sì, lei lo voleva. Perché era il suo sogno e perché voleva (anche) smascherare il maschilismo in cucina. A chiacchierare con lei c'è Arianna, una ragazza di 24 anni.

### Ascolta la seconda puntata qui

Siamo anche su [Spreaker](#) e [Spotify](#).

**Ogni giovedì esce una nuova puntata dei nostri podcast.**

Il Sole **24 ORE**

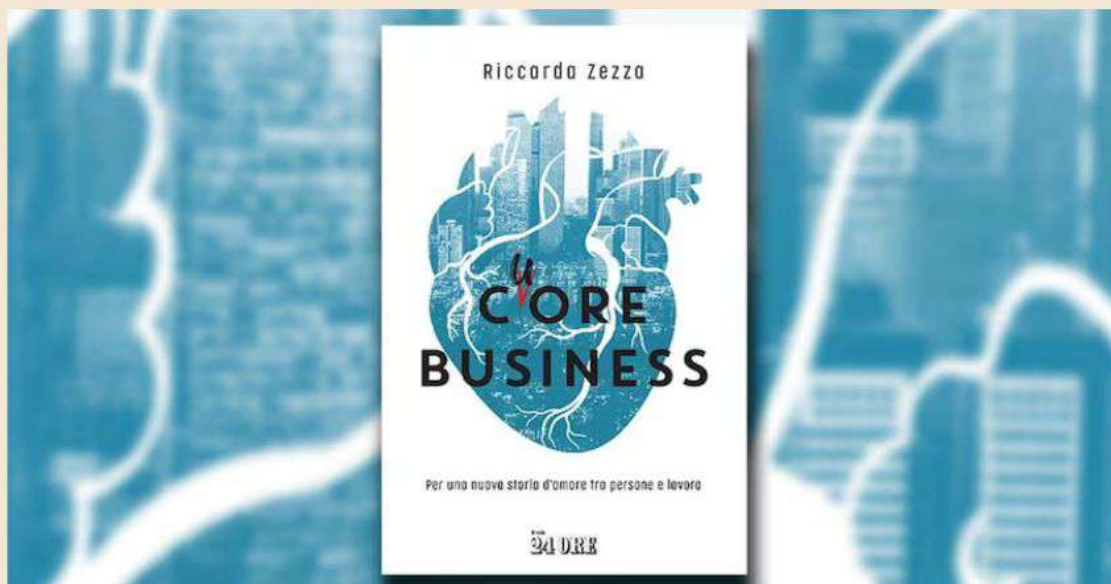
Servizio | In edicola da sabato 22/04



## CUORE BUSINESS. Per una nuova storia d'amore tra persone e lavoro

Riumanizzare il lavoro per riscoprire la passione in un modo che valorizzi il nostro io e non comprometta ma amplifichi il nostro benessere spirituale e fisico

20 aprile 2023



Oggi si torna a discutere di qualità del lavoro. Riumanizzare il lavoro è il grande tema del nostro tempo, dopo lo smantellamento del fordismo e il declino del mito della produttività. Possiamo riumanizzare il lavoro e trovare motivi per rimetterci il cuore, possiamo addirittura amare quel che facciamo? Una riflessione attenta e puntuale arriva dal libro "Cuore business. Per una nuova storia d'amore tra persone e lavoro" di Riccarda Zezza, ex manager di grandi aziende, oggi imprenditrice premiata da Fortune Italia come "Most Influential and Innovative Woman", in edicola con Il Sole 24 Ore da sabato 22 aprile e in libreria dal 28 aprile.

Possiamo riscoprire la passione per il lavoro in un modo che valorizza il nostro io e non compromette, ma anzi amplifica, il nostro benessere spirituale e fisico? La risposta è in questo libro, un potente manifesto per ridefinire i posti di lavoro e le carriere e allinearli alle aspettative moderne: una lettura che combina una capacità unica di portare in vita le scienze comportamentali e sociali, distillate in suggerimenti pratici, basati sui dati, per persone interessate a migliorare i loro team, le organizzazioni e il lavoro, spiega Tomas Chamorro-Premuzic, professore di psicologia aziendale alla Columbia University e all'Ucl – University College London nella prefazione a sua firma. È un libro tempestivo, destinato a diventare ancora più importante a mano a mano che il mondo del lavoro diventa sempre più asettico e sterilizzato dalla crescente dipendenza dalla tecnologia e dall'influenza diffusa dell'intelligenza artificiale e delle macchine, conclude.

In quattro capitoli il volume affronta gli stereotipi; le emozioni e come essere (umani) nel lavoro ibrido; donne e potere; leader: che senso danno e perché non bastano.

Scrive l'autrice nell'introduzione al volume: "La ragione per cui scrivo questo libro è che essere madre ha cambiato il mio modo di lavorare, avere un lavoro ha cambiato il mio modo di essere figlia, la mia fragilità di figlia ha cambiato il modo in cui faccio la manager e tutta la mia vita è fatta di pezzi che si tengono e compongono insieme. E tutti abbiamo questo problema. Tutti abbiamo questa possibilità. Prima del lavoro che facciamo, prima di come lavoriamo, prima, viene chi siamo". Autrice: Riccarda Zezza è nata a Napoli, ha due figli, gioca a pallavolo, è stata manager in grandi aziende e, nella sua seconda età adulta, ha fondato Lifeed, un'azienda che dimostra alle organizzazioni che l'umanità conviene (anche al business). Premiata da Fortune Italia come "Most Influential and Innovative Woman", è tra le imprenditrici che stanno modificando l'innovazione di genere nel mondo secondo Ashoka e Citi Foundation. È autrice, insieme ad Andrea Vitullo, del libro MAAM – La maternità è un master (Rizzoli, 2014) e scrive regolarmente sul blog Alley Oop del Sole 24 Ore. Dopo una carriera da manager e una da imprenditrice, da grande farà l'attivista.

## **Dati libro**

Titolo: CUORE BUSINESS

Sottotitolo: Per una nuova storia d'amore tra persone e lavoro

Autrice: Riccarda Zezza

Editore: Il Sole 24 ORE

Tipologia: Libro cartaceo

Pagine: 144

Formato: 14x21 cm

Rilegatura: Brossura con alette

Lingua: italiano

Uscita edicola: 22 aprile 2023

Uscita libreria: 28 aprile 2023

edicola: € 12,90

libreria: € 16,90

ebook: € 9,99



18.04.2023 | WIRED

Un manifesto in 5 punti per ridare senso al lavoro

# WIRED

MARIA ROSARIA IOVINELLA

ECONOMIA 18.04.2023

## Un manifesto in 5 punti per ridare senso al lavoro

Tutele, salari, competenze, organizzazione, smart working: in una stagione di grandi trasformazioni, quali aspetti non possono essere trascurati? 5 tendenze dal congresso generale di Cefriel



Sotto il **"cielo" del lavoro**, tanto più nel mondo post pandemico, la confusione è grande ma per professionisti e imprese, la situazione - a differenza del celebre aforisma - non appare eccellente. Organizzazioni e persone sono infatti alle prese con grandi **trasformazioni** che in parte erano già in atto ma anche con la complessa gestione di problemi strutturali che interessano il mercato del lavoro italiano da tempo: mismatch tra domanda e offerta; fuga di cervelli e [bassi salari](#); un numero elevato di [neet](#) e, in proiezione, gli effetti di un inverno demografico che si tradurrà, semplificando molto, nell'assenza di ricambio generazionale.

In passato lo sforzo più grande era trovare il lavoro, ma un nuovo *layer* si è sovrapposto, ovvero la ricerca del *"senso del lavoro"*: se ancora oggi svolgere una mansione resta un formidabile punto di contatto tra realizzazione del Sé e l'apporto alla comunità, le aspettative sono profondamente cambiate, perché, in uno scenario dove sono in evoluzione le stesse professionalità, non è possibile ereditare il senso del lavoro -in larga parte novecentesco- dei padri.

Qual è allora il senso del lavoro oggi? Una domanda alla quale ha provato a rispondere, con un apporto diversificato di voci, anche il **General Meeting 2023 di Cefriel**, il **Centro di innovazione digitale italiano fondato dal Politecnico di Milano** che [promuove la collaborazione](#) e la condivisione di conoscenze tra mondo della ricerca, imprese e società, con un forte focus sul trasferimento tecnologico.

Il Meeting è tornato in presenza dopo tre anni, convogliando così - nella discussione e negli interventi di esperti e addetti ai lavori- il portato degli ultimi anni, un tempo di osservazione privilegiato in quanto, complice la [pandemia](#), molte più realtà si sono confrontate col bisogno di **ripensare l'organizzazione del lavoro**, di ascoltare i bisogni profondi dei dipendenti e, in molti casi, di mettere mano alla formazione che ancora molti faticano a vedere come dimensione essenziale, continuando invece a concepirla soprattutto come "costo". Cosa possono quindi imparare le aziende dagli ultimi tre anni e come possono proiettarsi, assieme ai dipendenti, alla ricerca di un *"nuovo senso del lavoro"*? Ecco le principali risposte emerse al General Meeting di Cefriel.

## Andare oltre le performance

Trattenere i dipendenti è diventato molto più complicato: molti lasciano e vanno altrove. La narrativa della *Great resignation* si traduce - a conti fatti - in un [grande turnover](#), dove pochissimi lasciano il certo per l'incerto e molti, semplicemente, approdano in un nuovo contesto professionale/aziendale. Il problema tuttavia resta perché per le aziende non è facile creare una **salda e solida cultura dell'appartenenza**. Come sottolineato da **Francesco Seghezzi**, presidente di Adapt, le aziende non possono limitarsi *“a chiedere, chiedere, chiedere senza mai accompagnare”*. Detto diversamente, devono fare molto di più: *“C'è stata un'eccessiva attenzione a valutare le persone **unicamente sulle performance** e a chiedere tantissimo da questo punto di vista. L'elemento di valutazione sulla base delle performance lascia sullo sfondo le persone e guardando ai dati si traduce in un basso livello di soddisfazione. Allora poi il lavoratore va in un posto dove ha meno questo tipo di pressione o dove c'è un modo di organizzare il lavoro meno basato sulla valutazione”* e basta. Un aspetto importante a livelli medio-alti ma anche in quelli medio-bassi, laddove *“entrano in gioco elementi organizzativi anche meno soft”*. A parità di salario basso, ad esempio, un lavoratore si sposta in un settore dove, almeno, c'è certezza dei tempi e delle entrate e più possibilità di gestire la vita appena finisce la giornata lavorativa.

## Ricucire i gap di aspettativa e offerta

In principio c'è la caduta dell'engagement, poi le dimissioni ma spesso i lavoratori cercano altrove quello che potrebbero trovare già in azienda. Quali sono allora i fattori che a monte generano un'instabilità che si riflette in dimissioni o *quiet quitting*? Per **Mariano Corso**, docente di Leadership & Innovation del Politecnico di Milano, si verifica *“una divaricazione tra l'aspettativa che si è ingenerata nei lavoratori di equilibrio, conciliazione, senso e significato e quello che le organizzazioni riescono a offrire”*. Il gap non è solo un problema anche un'opportunità a patto di mettersi in ascolto. Si scopre quindi che *“a stare meglio sono i veri smart worker; chi sta peggio sono i falsi smart worker, ovvero coloro che sono rimasti intrappolati in situazioni di compromesso”*. In molti casi, viene concessa flessibilità ma non si investe poi sulle professionalità, sugli obiettivi e sugli stili di leadership. Far evolvere i modelli, anche in questo senso, significa non restare intrappolati in un'era che non c'è più.

## Affrontare più problemi assieme

La profonda crisi demografica italiana non è certo un tema nuovo ma deve crescere, giocoforza, la consapevolezza dell'impatto sul mercato del lavoro. Per invertire la rotta, bisognerà fare un lavoro di interconnessione tra i diversi problemi esistenti, come sottolineato da **Cristina Tajani**, docente del Politecnico di Milano e già assessore al lavoro e al commercio del Comune di Milano. Formazione, [salari](#), asimmetria tra domanda e offerta, ricambio generazionale, immigrazione sono più interconnessi di come appaiono. Secondo l'accademica, *"vi è un consenso unanime sul fatto che siamo tra i paesi europei che hanno visto meno crescita salariale, semmai un decremento nel corso degli ultimi decenni, che dà vita a dispersione di cervelli. C'è difficoltà nel mettere a punto strumenti che consentano il matching tra domanda e offerta, **una questione molto nominata ma poco risolta dalle politiche pubbliche**. Quando c'è problema di mismatch il tema va affrontato su tutti e due i lati, non è solo un problema del sistema formativo ma anche un'attitudine sbagliata delle imprese a non considerare la formazione come asset strategico".* Bisogna quindi lavorare sulle competenze, ma anche, in prospettiva *"far camminare assieme politiche demografiche e di accoglienza di persone che vengono da altri mercati del lavoro"*.

## Saper immaginare e ascoltare

Il digitale ha ridisegnato i processi, spesso siglando un divorzio tra attività e luogo di lavoro. Ma chi ci guadagna e chi ci perde (davvero)? La riflessione è in corso e si amplifica appunto laddove si cerca un nuovo senso del lavoro. La smaterializzazione della fatica fisica è solo una trasformazione che chiama in causa un più ampio ingaggio cognitivo delle persone? In alcune categorie sì, secondo **Marco Bentivogli**, fondatore di Base Italia, che sottolinea la complessità di ragionare sul senso del lavoro in particolare per chi ha identificato la mansione più con il luogo che con le attività. In questo quadro di varie transizioni, *"ci stiamo accorgendo che dalla piccolissima alla grandissima impresa sono proprio le risorse chiave che mollano. Tutti i fenomeni sono effetto della non capacità di immaginare e ascoltare: non è vero che le persone hanno meno voglia di lavorare ma un tempo dilatato ha consentito più domande. Il lavoro ci sarà ma ha bisogno di nuovi pensieri, parole, strutture, dorsali di [innovazioni](#)".* Servono quindi nuove figure, che possiamo identificare come *"architetti del lavoro"*.

## Valorizzare le altre competenze

Riportare la vita nel lavoro: cosa significa esattamente? Non si tratta solo di stimolare politiche di conciliazione ma anche di valorizzare le competenze che le persone maturano fuori dalla dimensione professionale, grazie anche alle grandi **rivoluzioni private**. Parola di **Riccarda Zezza**, fondatrice e ad della edtech company Lifeed: *“Ogni ruolo della nostra vita reca con sé cinque competenze soft. Circa il settanta per cento delle competenze soft resta fuori, in quanto solo un terzo dei ruoli è lavorativo. Bisogna allora riportare dentro le competenze facendo una cosa difficile, rompere il bias dell'ancoraggio, ovvero pensare che l'essere umano non cambi”*. E invece cambia e a volte vuole usare il lavoro per ritrovare il senso e prendersi cura non solo dell'ufficio e dello stipendio ma anche “del mondo”.

# la Repubblica

## Settimana corta sì, ma con stipendio lungo: il 66% dei lavoratori la farebbe solo a parità di salario

a cura della redazione Economia

ESPERTO LAVORO



la Repubblica

*L'indagine di Adecco sulla nuova organizzazione del lavoro. Grande interesse, ma preoccupazione per il possibile impatto in busta paga*

Settimana corta sì. Ma a patto che lo stipendio resti lungo, ovvero non venga ridotto in proporzione con il taglio dei giorni di lavoro. E' quanto mettono in chiaro i lavoratori in una fase di crescente sperimentazione dell'accorciamento della settimana lavorativa, che in alcuni Paesi esteri [è già in fase avanzata](#) ma anche in Italia [ha fatto capolino in diverse esperienze](#) accelerate dalla pandemia e dalle nuove flessibilità.

A tastare il polso ai lavoratori è stata una ricerca di The Adecco Group, *Global Workforce of The Future*, secondo la quale c'è un plebiscito di interesse verso la settimana breve, che riguarda sette lavoratori su dieci: sono convinti che migliorerebbe il benessere mentale, senza avere contraccolpi negativi sulla produttività. C'è un "però", e riguarda l'aspetto salariale. Secondo la ricerca, infatti, "ben il 66% di chi dichiara interesse verso la settimana lavorativa breve evidenzia che sarebbe disponibile solo a parità di salario e solo il 10% accetterebbe con una decurtazione dello stipendio", sintetizza una nota. "Il 18%, invece, sarebbe disponibile a lavorare un'ora in più gli altri giorni per avere la settimana breve. Tutto questo, in un quadro in cui il 61% dei dipendenti ritiene che il proprio salario non sia sufficiente per affrontare l'aumento dei prezzi dettato dall'inflazione".

**Andrea Malacrida, country manager di Adecco in Italia**, ha commentato i dati ricordando che "stiamo vivendo oggi un vero e proprio cambiamento del paradigma culturale" sul mondo del lavoro. E la settimana di quattro giorni "per quanto affascinante, può dimostrarsi un progetto di difficile applicazione" ma "risulta comunque evidente la sua assoluta rilevanza nel dibattito contemporaneo".

Le aziende hanno bisogno di politiche di flessibilità per attrarre e trattenere i talenti. D'altra parte la stessa ricerca evidenzia che il 75% dei lavoratori italiani è propenso a rimanere in azienda o a sceglierne una quando viene percepito l'interesse del datore di lavoro verso il benessere del dipendente. **Riccarda Zezza**, ceo e founder di Lifeed che di queste tematiche si occupa in ambito di formazione, sottolinea che "il tema non è passare dallo smart working a questa nuova forma organizzativa, ma attuare cambiamenti che sono in grado di migliorare davvero la vita delle persone". L'invito alle aziende è concepire "smartworking e settimana corta, che spesso vengono considerate antitetiche, assieme e non ad esclusione l'una dell'altra. Il lavoro flessibile deve potersi esprimere in molti modi diversi". In sostanza, "anche se sembra che ora ci sia la tendenza a ripristinare una situazione lavorativa simile a quella che abbiamo vissuto fino a tre anni fa, dobbiamo provare a seguire l'onda del cambiamento, in altri paesi Europei hanno già fatto questo passo radicale. Non dobbiamo nuovamente essere chiamati a scegliere fra lavorare o vivere, in maniera alternativa. Siamo cambiati, il mondo è cambiato, è giusto che anche il lavoro cambi".

Tornando alla ricerca Adecco, ci sono anche evidenze di dubbi sulla settimana corta. Questi sono riassunti in quattro aspetti cardine:

- Il 33% sospetta che comporterebbe una diminuzione dello stipendio
- Il 27% teme che causerebbe un serio aumento del carico di lavoro, arrivando comunque a dover lavorare fino a tarda sera o nel giorno libero
- Il 23% pensa che porterebbe ad un maggior carico di stress negli altri giorni lavorativi
- Il 17% crede che potrebbe essere lesiva per l'avanzamento di carriera, rendendo più lento l'ascensore sociale



## Parità di genere. Con le aziende virtuose migliora anche il fatturato

Maurizio Carucci martedì 11 aprile 2023



*La strategia di Lisbona indica l'occupazione femminile al 60%. Se oggi l'avessimo già attuata, ci avrebbe portato a un incremento del 7% del Pil*



Donne divise tra lavoro e famiglia - Archivio



L'Italia «sta migliorando» sulla parità di genere, ma «tanto lavoro deve essere fatto affinché i principi siano effettivi ed estesi a tanti settori e ambiti. Dobbiamo guardare gli elementi negativi su cui dobbiamo lavorare, a partire dalle disuguaglianze nel mercato del lavoro e dall'occupazione femminile», su cui «molto abbiamo da recuperare rispetto all'obiettivo della **strategia di Lisbona che la indica al 60%. Se oggi l'avessimo già attuato, ci avrebbe portato a un incremento del 7% del Pil**». Lo sottolinea la ministra del Lavoro **Marina Calderone**. Tra i dati, Calderone sottolinea che l'indice di uguaglianza di genere del 2022 elaborato dall'**Eige**, l'Istituto europeo per l'uguaglianza di genere, «ci dice che l'Italia sta migliorando anche se ha un quoziente di 65 su 100, tre punti al di sotto della media comunitaria». La parità di genere, prosegue, «non è solo da declinare in termini giuridici, ma in termini di valore e di sostenibilità delle azioni. È un pilastro della sostenibilità sociale e anche all'interno del Pnrr è un obiettivo, un filo conduttore di molte azioni e interventi. Obiettivo a cui si uniformano anche le aziende e a cui guardano gli investitori». Bisogna «garantire uguali condizioni di lavoro e di opportunità, garantire l'indipendenza economica alle donne e consentire che la conciliazione familiare coinvolga tutti i componenti», evidenzia ancora la ministra, sottolineando anche che il Paese «si è dotato di strumenti come la certificazione e - ricorda - le linee guida sulla parità di genere nella Pa firmate dall'onorevole Bonetti e dall'allora ministro Brunetta. L'Italia è ricca di buone prassi e buona volontà, ora sta a noi tradurla in azioni concrete e soprattutto considerare che garantire alle donne di esprimere i loro talenti è una necessità e un valore». Purtroppo continuano a resistere le discriminazioni contro le donne alla ricerca di lavoro. Secondo l'**Osservatorio Jobiri**, confusione, solitudine e rassegnazione sono le principali emozioni che interferiscono negativamente sulla motivazione e la concentrazione delle candidate: il 71% delle candidate avverte una forte confusione; il 69% prova solitudine; il 45% delle donne si sente rassegnata. Oltre ai blocchi emotivi, sono evidenti le difficoltà relative alla costruzione di un cv efficace, allo *skill gap* e alle capacità di presentarsi in maniera efficace a un recruiter: l'83% delle candidate in maternità non ha fatto ricorso a momenti di formazione; il 39% delle intervistate non possiede le *soft skill* richieste nell'annuncio; l'86% non inserisce parole chiave nel curriculum. In Italia sono ancora troppe, poi, le candidate non pronte tecnicamente e psicologicamente a sostenere adeguatamente un colloquio di lavoro, in tutte le fasi del percorso: nel pre-colloquio, l'83% delle candidate non raccoglie informazioni sul recruiter;

durante il colloquio, il 55% non dimostra entusiasmo per l'azienda o la posizione; nel post-colloquio, il 92% delle intervistate non invia mail di ringraziamento ai selezionatori. A rendere questo quadro ancora più allarmante sono, anche, le discriminazioni che le donne continuano a subire in tutte le fasi del processo di ricerca del lavoro: nella fase di candidatura, il 71% delle candidate è incappata in annunci discriminatori; in fase di colloquio, il 56% delle intervistate ha ricevuto domande sullo stato matrimoniale; in fase contrattuale, il 68% ha ricevuto un'offerta di stipendio più bassa rispetto ai colleghi. Infine, a condizionare la vita professionale delle donne è la mancanza di un supporto adeguato da parte di servizi al lavoro offerti da scuole, enti di formazione, Università, Centri per l'impiego e Sportelli lavoro: il 98% delle candidate segnala l'inadeguatezza dei software; il 97% delle intervistate lamenta l'insufficienza di banche date con offerte. «Questo Osservatorio nasce con l'obiettivo di identificare gli ostacoli e le barriere che le donne devono, purtroppo, ancora oggi affrontare nella ricerca del lavoro e nel progresso della carriera - afferma **Claudio Sponchioni**, ceo e co-fondatore di Jobiri -. Siamo al fianco di tutte le candidate, ma per far sì che tali fenomeni si riducano drasticamente, è necessario coinvolgere le istituzioni, le organizzazioni e i singoli cittadini nella lotta contro la discriminazione di genere e la promozione di una cultura del lavoro sana».

### **Buone pratiche certificate in 264 imprese**

«Il ministero è anche impegnato sul programma del Pnrr relativo alla certificazione della parità di genere per le aziende. Tutti gli step sono stati raggiunti secondo i tempi previsti. **Accredia**, l'ente italiano di accreditamento, ha già abilitato 23 organismi di valutazione che a loro volta hanno certificato finora 264 imprese. Un buon numero, considerato che è in piedi da pochi mesi». Lo ha affermato la ministra per la Famiglia, natalità e pari opportunità **Eugenia Roccella**. «Per promuovere la certificazione delle sole piccole e medie imprese - ha precisato Roccella - sono stati stanziati due milioni e mezzo di euro per attività di accompagnamento e cinque milioni e mezzo per la copertura dei costi di certificazione. Nel 2023, in collaborazione con Unioncamere, il sistema di certificazione verrà ulteriormente promosso e diffuso». La Roccella ha poi sottolineato che «il nuovo Codice degli appalti prevede la premialità per le imprese che rispettano la parità di genere, il cosiddetto "bollino rosa"», che è stato addirittura potenziato. Nel provvedimento

di riordino del sistema degli incentivi alle imprese, «è stata introdotta fra i principi generali la valorizzazione del contributo delle donne alla crescita economica e sociale della nazione ed è stato previsto, fra i criteri per la redazione di un Codice degli incentivi, il riconoscimento di una premialità alle imprese che valorizzano la quantità e qualità del lavoro femminile, nonché il sostegno alla natalità». «La chiave di volta per una effettiva parità, che è poi anche la chiave di volta per una ripresa demografica, sta nella capacità di costruire un'organizzazione del lavoro che non penalizzi la maternità - ha sostenuto Roccella - che non la consideri un di meno rispetto al tempo lavorativo, una sospensione dannosa quasi al pari di una malattia, ma che rispetti pienamente la libera scelta di chi vuole diventare madre, senza costringerla ad adeguarsi ad un modello lavorativo disegnato sul maschile». «Il mio ministero - ha proseguito - è certamente impegnato su questo fronte. Si tratta di un fatto di giustizia sociale e anche di un investimento sul futuro della società. Finché le donne si sentiranno sostanzialmente costrette a scegliere tra la realizzazione personale e la realizzazione di un desiderio di maternità (che i dati Istat ci dicono essere intatto nel tempo), non si può sperare in una ripresa della natalità». «Abbiamo già realizzato dei primi interventi nella legge di Bilancio, dal potenziamento dei congedi parentali - un primo segnale al quale intendiamo farne seguire altri, man mano che si libereranno risorse - alla decontribuzione per l'assunzione di donne e giovani. Per promuovere una cultura d'impresa, e in generale una cultura socio-economica favorevole alla parità di genere, abbiamo inoltre messo in campo un Codice di autodisciplina per le aziende sul quale stiamo attivando un confronto con le parti sociali e le organizzazioni di categoria. Il Codice è articolato su tre punti: la continuità di carriera delle madri, le iniziative di prevenzione e cura dei bisogni di salute e l'adattamento dei tempi e modi di lavoro». «**Ancora l'85% delle dimissioni femminili nel mercato del lavoro è connesso alla maternità, è successivo alla maternità.** Le imprese possono svolgere un ruolo decisivo, sia nella creazione di un ambiente accogliente, sia nella costruzione di un vero welfare di prossimità e dell'armonizzazione vita-lavoro», ha sottolineato Roccella.

#### **Dalla formazione Stem alle carriere al Wow**

Partito il *Next-Gen Project*, il progetto educativo realizzato da **Codemotion** e da **Bending Spoons**. Il progetto è nato per colmare il divario di genere nelle materie Stem (Scienze,

Technologia, Ingegneria, Matematica) e si rivolge a **200 studentesse delle scuole secondarie di II grado**. La piattaforma degli sviluppatori e l'azienda internazionale tech di Milano spiegano che *Next-Gen Project* si snoda in 400 ore di contenuti didattici e 104 laboratori per completare la formazione e l'obiettivo del progetto è fornire alle studentesse le competenze necessarie in materia di coding e Intelligenza Artificiale, per realizzare progetti e soluzioni software originali sul tema del cambiamento climatico. Next-Gen Project vede già coinvolte diverse scuole tra Milano, Torino, Roma e Catania. Nel corso del progetto, le studentesse di questi istituti avranno l'occasione di approfondire il linguaggio di programmazione Javascript, con il quale si interfaceranno per creare prototipi interattivi di servizi innovativi, progetti di data visualization, software e arte generativa. Ulteriore obiettivo sarà l'esplorazione delle potenzialità più recenti di coding e machine learning, come assistenti virtuali, generatori di immagini o AI art. Alle studentesse, infine, verrà proposto di applicare le nozioni apprese, attraverso un uso creativo e consapevole della tecnologia, al tema del cambiamento climatico e di elaborare possibili soluzioni in base agli insegnamenti del corso. Anche **Birra Peroni**, in collaborazione con l'ente non profit di formazione **Elis**, ha lanciato *STEMtoBEer*, programma dedicato alle professioni Stem e rivolto alle studentesse e agli studenti delle classi IV e V di Istituti tecnici con indirizzo di Studi Agraria, Chimica Materiali e Biotecnologie, Meccanica Meccatronica. Il programma, partito in sei **istituti di Bari, Roma e Padova**, le tre città dove sono presenti gli stabilimenti di produzione dell'azienda, coinvolgerà in questo primo anno **più di 250 ragazze e ragazzi** con il duplice obiettivo di orientamento e superamento degli stereotipi di genere ancora molto presenti in queste professioni. *STEMtoBEer* si svilupperà su più momenti in cui le studentesse e gli studenti avranno la possibilità di **conoscere da vicino diverse professioni Stem** all'interno dell'azienda birraia, ascoltare le storie di **donne di Birra Peroni** che hanno intrapreso una carriera Stem e infine partecipare ad una serie di **colloqui di selezione**. Ma non finisce qui: a supporto del progetto, l'azienda assicura **sei stage per le studentesse** con l'obiettivo di contribuire in modo concreto ad aumentare la diversità di genere nelle professioni tecnico-scientifiche. In **Grenke** – società specializzata nel noleggio operativo di beni strumentali e tecnologie per il business - **il 62% della popolazione è composta da donne**, di cui il 40% nel management e il 33,3% nel management committee. Inoltre, a valle dell'audit effettuato per la certificazione del Winning Women Institute sulla parità di



genere, è emerso che non sussistono divari retributivi tra donne e uomini con le medesime responsabilità e funzioni. L'obiettivo è sostenere la genitorialità e favorire la conciliazione della vita familiare con il lavoro femminile, in linea con gli obiettivi di sostegno alla genitorialità e di contrasto alla denatalità. In quest'ottica sono state coinvolte non solo le lavoratrici madri, ma anche i padri per sostenere e promuovere la diffusione di una cultura di equa co-responsabilità nell'educazione e nella cura dei figli e del caring in generale. Per accompagnare le mamme all'integrazione tra tutti i suoi ruoli di vita, viene attivato il programma di **Lifeed** – azienda di education technology attiva sul versante Life Based Learning. Attraverso un particolare metodo di formazione aziendale, vengono **forniti strumenti per trasformare gli eventi della vita delle persone in soft skill**. Il percorso formativo accompagna la persona durante tutto il periodo, valorizzando le competenze genitoriali come risorse fondamentali anche per il proprio sviluppo professionale. Mentre **Würth Italia**, azienda della distribuzione di elementi di fissaggio e montaggio, organizza il **Workshop di empowerment femminile Wow: Women of Würth**, in programma **giovedì 20 aprile** dalle ore 08 alle ore 12.30 presso l'*Hotel NH Napoli Panorama* (Via Medina, 70, Napoli). Il workshop mira a **potenziare l'acquisizione di talenti del territorio campano** ed è rivolto a **studentesse universitarie, neolaureate e (neo)diplomate** interessate a confrontarsi con professioniste d'azienda, per un arricchimento reciproco in grado di facilitare networking e consapevolezza delle proprie competenze e attitudini che possono fare la differenza nel mercato del lavoro attuale. Durante il workshop ci sarà l'opportunità per le partecipanti di ascoltare sia le testimonianze di professioniste dell'area Sales di Würth Italia che di donne imprenditrici campane; uno spazio della giornata verrà dedicato alla consulenza di carriera grazie al contributo di una **special guest: l'influencer Fabiana Andreani**, che con oltre 270mila follower sulla piattaforma digitale *TikTok* è diventata la **“zia” di orientamento e lavoro** più social d'Italia. Per maggiori info e iscriversi al workshop: <https://www.wuerth.it/lavoraconnoi/wow-women-of-wurth/>.

### La nuova normativa dell'Unione Europea

Fine del segreto retributivo e spostamento dell'onere della prova dal dipendente al datore di lavoro: sono questi i due strumenti chiave della nuova normativa contro il divario

salariale con cui l'Eurocamera vuole porre fine ad una delle più comuni discriminazioni di genere sul posto di lavoro. **Stando a uno studio del Parlamento Ue, le donne in Europa guadagnano ancora il 13% in meno degli uomini, dato che scende al 4% in Italia.** Proprio per colmare questo divario gli eurodeputati hanno approvato, con una risoluzione regole chiare e vincolanti per tutti i 27 Paesi membri dell'Unione. Il sì della mini-plenaria di Bruxelles è arrivato a larga maggioranza: 427 i favorevoli, 79 i contrari e 76 astensioni. Grazie alle nuove regole «sono finiti i giorni in cui le persone venivano pagate di meno solo per ciò che erano», si tratta di «un gigantesco salto di qualità verso l'uguaglianza, soprattutto per le donne», è stato il plauso della presidente del Pe **Roberta Metsola**. «Un lavoro equo merita un salario equo. Le donne devono sapere se i loro datori di lavoro le trattano in modo equo», ha sottolineato la presidente della Commissione Ue **Ursula von der Leyen**. Con le nuove norme, che attendono ora la ratifica del Consiglio Ue, non saranno più permesse clausole contrattuali che limitino i lavoratori a rivelare la propria retribuzione o a chiedere informazioni sul salario di altre categorie di lavoratori. Le norme infatti sono particolarmente chiare sulla questione della trasparenza: i rappresentanti dei lavoratori avranno il diritto di ricevere informazioni chiare e complete sui livelli retributivi individuali e medi suddivisi per genere. **Nuove regole anche per gli avvisi di posto vacante che dovranno riportare denominazione neutre delle posizioni lavorative.**

### **Migliaia di opportunità di lavoro**

L'**Agenzia per il lavoro Etjca**, sempre attiva nella ricerca e selezione di personale specializzato da inserire in diversi ambiti specifici, propone nel mese di aprile oltre **1.800 posizioni lavorative** su tutto il territorio nazionale. In **Lombardia** segnala posizioni come **tecnico progettista senior, operaio laminatore/finitore, addetti carico e scarico bagagli** presso l'aeroporto di Milano Malpensa e uno **junior permanent recruiter**. In **Piemonte** si ricercano **consulenti commerciali junior e senior** plurimandatari, **due montatori elettromeccanici** che si occupino dell'assemblaggio di componenti meccaniche, motori aspiranti, conoscenza cablaggi quadri elettrici, effettuazione test sui prodotti, e un **assistente alla poltrona**. In **Veneto** si seleziona un **impiegato contabile, addetti al magazzino e addetti al montaggio**. In **Liguria** si ricerca un **addetto alla**



**vigilanza non armata, un macellaio e un tecnico controllo commesse e gestione acquisti.** In Emilia-Romagna sono richiesti un impiegato amministrativo contabile, un magazziniere e **un cuoco.** In **Umbria**, dove si selezionano diversi **scaffalisti, tornitori-fresatori e operai metalmeccanici.** Nel **Lazio** ci sono opportunità come **elettricista industriale e aiuto elettricista.** In **Toscana** si assumono un **montatore meccanico, uno junior production data entry e un meccanico veicoli industriali.** Sempre in **Toscana**, la Filiale di Santa Croce sull'Arno ricerca risorse per **corso di formazione gratuito sulla lavorazione del pellame**, finalizzato all'inserimento lavorativo in azienda. In **Sardegna** si ricercano **addetti al desk noleggio auto** all'aeroporto di Olbia e un **credit analyst.** In **Sicilia** si ricercano un **geometra, un capocantiere, un elettricista, un idraulico e un manutentore generico.** In **Puglia** si ricercano un **fustellatore, operai elettrici specializzati, un responsabile di magazzino.** I potenziali candidati possono **consultare il database di offerte di lavoro oppure inviare la candidatura spontanea attraverso il sito [www.etjca.it](http://www.etjca.it).** Adecco, società specializzata di The Adecco Group che sviluppa e valorizza il capitale umano, seleziona **oltre 200 figure professionali** per azienda del settore dei servizi aeroportuali che saranno inserite nella zona di Roma, presso l'aeroporto di Fiumicino, in qualità di addetti al carico/scarico bagagli e addetti allo scalo a partire da inizio giugno. Le figure ricercate sono, in particolare:

- **150 addetti al carico/scarico bagagli (part time 5 ore su turni)**
- **70 addetti scalo (part time 6 ore su turni)**

Le risorse selezionate parteciperanno a un corso di formazione della durata massima di tre settimane, propedeutico all'inserimento in azienda. Al termine del corso, ai candidati verrà offerto un contratto diretto con l'azienda della durata di 3/6 mesi, part time e su turni. Per i candidati che ambiscono alle posizioni di addetti al carico/scarico bagagli, si richiede il possesso di diploma e patente B, disponibilità a lavorare su turni, attitudine al lavoro di gruppo e affidabilità e precisione. È prevista la possibilità di essere coinvolti in successive esperienze in aeroporti all'estero. Tra i requisiti richiesti per la figura di addetti allo scalo, vi sono il possesso di un diploma o di una laurea, una fluente conoscenza della lingua inglese, disponibilità a lavorare su turni, attitudine al lavoro di gruppo, affidabilità e precisione. Maggiori informazioni ai seguenti link:

tre settimane, propedeutico all'inserimento in azienda. Al termine del corso, ai candidati verrà offerto un contratto diretto con l'azienda della durata di 3/6 mesi, part time e su turni. Per i candidati che ambiscono alle posizioni di addetti al carico/scarico bagagli, si richiede il possesso di diploma e patente B, disponibilità a lavorare su turni, attitudine al lavoro di gruppo e affidabilità e precisione. È prevista la possibilità di essere coinvolti in successive esperienze in aeroporti all'estero. Tra i requisiti richiesti per la figura di addetti allo scalo, vi sono il possesso di un diploma o di una laurea, una fluente conoscenza della lingua inglese, disponibilità a lavorare su turni, attitudine al lavoro di gruppo, affidabilità e precisione. Maggiori informazioni ai seguenti link:

- Scalo <https://go0.it/G79gg>;
- Addetti carico/scarico bagagli <https://go0.it/0N86J>.

Anche il **Gruppo Chiesi** è costantemente alla ricerca di nuovi profili professionali da inserire nelle diverse funzioni aziendali in base all'esperienza e alle aree di competenza. Le ricerche di personale variano, l'azienda cerca sia **neolaureati, per opportunità di stage, sia profili professionali di diverse seniority**. Il processo di selezione è globale e comune a tutto il Gruppo. Le singole posizioni lavorative vengono poi gestite dal Paese dove si apre la singola opportunità professionale. Il primo contatto avviene tra il candidato e il recruiter/Hr manager di riferimento, per proseguire con un colloquio con il futuro manager diretto e, in alcuni casi, con il manager di funzione. Per alcuni profili, in base a necessità specifiche, è previsto anche un percorso di valutazione. Si offrono diverse tipologie contrattuali: dallo stage, ai contratti a tempo determinato e indeterminato. Sono previste opportunità per i neo-laureati, a cui vengono offerti stage retribuiti di minimo sei mesi, che spesso si trasformano in assunzioni a tempo indeterminato. È previsto un percorso strutturato per tutti i neo-assunti, che prevede momenti di accompagnamento più informali con il proprio responsabile diretto e i colleghi, fino a percorsi formativi più formali pensati per accompagnare l'inserimento dei nuovi assunti e far conoscere loro la cultura e i valori aziendali. I candidati possono inviare il proprio curriculum a: <https://careers.chiesi.com> o il profilo LinkedIn del Gruppo Chiesi.



# la Repubblica



## BCC Roma presenta Piano di Sostenibilità al 2024: 44 obiettivi tra sociale, ambientale e governance

6-8 minuti

(Teleborsa) - Proseguire l'azione green che **BCC Roma** ha iniziato da tempo e dare corpo con risultati sempre più tangibili al **Piano di Sostenibilità**, anche attraverso collaborazioni virtuose con realtà impegnate tutti i giorni sul territorio nel contrasto alle disuguaglianze e nella difesa dell'ambiente. Questo il messaggio emerso dal **convegno "Diamo credito alla sostenibilità"** organizzato dalla **BCC di Roma** e ospitato dalla **Fondazione Di Liegro** presso la propria sede.

Il **Piano di Sostenibilità di BCC Roma**, presentato durante il convegno, prevede il raggiungimento di **44 obiettivi** e si inserisce in un'azione green che la Banca ha iniziato da tempo e che ha già portato risultati considerevoli. Basti citare la riduzione dei consumi di carta e delle relative emissioni di CO2 attraverso la diffusione della firma grafometrica (87% della nuova clientela negli ultimi 12 mesi), le campagne di attivazione dell'home banking (67% dei clienti) e dell'app relax, canale preferito dalla clientela con l'87% di accessi nel 2022.

**BCC Roma** utilizza esclusivamente energia da fonti rinnovabili e ha concretizzato l'impegno nei confronti dei temi ambientali anche attraverso la realizzazione e diffusione del "**Decalogo dell'Ufficio Green – Buone pratiche di sostenibilità**" e delle "**Linee Guida sulla gestione sostenibile degli edifici della Banca**" al fine di sensibilizzare sul corretto uso dell'energia elettrica e delle materie prime.

Per quanto riguarda le **Gestioni Patrimoniali**, BCC Roma ha lanciato nel 2016 e 2019 due linee etiche accessibili a tutta la clientela anche per importi contenuti. Gli strumenti in cui investono queste linee sono fondi, SICAV ed ETF, che sottoscrivono azioni e/o obbligazioni di società con elevato rating ambientale, sociale e di governance.

Sul piano strettamente sociale BCC Roma nel 2022 ha erogato, tramite i Comitati Locali dei Soci articolati sui territori di competenza, circa **1,6 milioni di euro a fondo perduto** tra contributi di pubblicità, sponsorizzazioni e beneficenza, per complessivi 1968 interventi. Tra il 2004 e il 2022 sono stati erogati dai Comitati Locali contributi per circa 30 milioni di euro, per circa 36mila interventi.

Infine, il **ricambio generazionale**: il 1 marzo 2023 per favorire una più ampia partecipazione dei giovani tra i 18 e i 30 anni, BCC Roma ha avviato una nuova campagna di adesione invitando ragazze e ragazzi a diventare soci con un pacchetto di sole 10 azioni, anziché 100, per un impegno finanziario totale, compreso il previsto sovrapprezzo, pari a 103,30 euro. I risultati della campagna sono, ad oggi più che confortanti.

Il **presidente BCC Roma Maurizio Longhi** ha ricordato che la sostenibilità è una bussola decisiva per guidare lo sviluppo dei territori, anche tramite una concreta attenzione all'innovazione e all'economia circolare. Il coordinamento delle iniziative strategiche in questo campo è a cura dello specifico Servizio di Sostenibilità e dell'ESG Ambassador della Banca. Quando si parla di tematiche ESG – ha aggiunto **Longhi** – si pensa soprattutto all'ambito della sostenibilità ambientale. Ma sono decisive anche politiche di governance innovative, inclusive e politiche creditizie che una banca mutualistica come la nostra può e deve concretizzare per una società più equa. "Sul fronte dell'attenzione al sociale – ha affermato **Longhi** – sono certo di dire che le banche di credito cooperativo sono molto più avanti delle altre banche proprio per quella che è la loro natura. Basta ricordare l'azione dei comitati locali con cui sosteniamo le forze attive dei territori da oltre vent'anni. Soltanto nel 2022 BCC di Roma ha erogato contributi per oltre un milione e 700mila euro a favore di quasi 2800 imprenditori. Dal punto di vista della governance le azioni da citare sono tante, me ne piace ricordare una: abbiamo messo in campo un'azione rivolta ai giovani tra i 18 e i trent'anni dando loro la possibilità di diventare soci

sottoscrivendo sole 10 azioni della banca a un prezzo di 103 euro. In meno di un mese abbiamo ricevuto 1300 richieste di giovani soci".

"Gli obiettivi della nostra Fondazione – ha detto **Luigina Di Liegro, segretaria generale della Fondazione Di Liegro** – si sposano benissimo con quelli della sostenibilità. Anche il Papa ha parlato di sostenibilità 'integrale': significa mettere insieme le risorse umane, le risorse economiche, le risorse del settore no profit e le risorse dell'ambiente per il bene comune. La Fondazione Di Liegro si occupa di disagio psichico: noi lavoriamo per ridare dignità a ogni persona. Con la BCC vogliamo continuare a sviluppare i valori della sostenibilità all'interno delle nostre comunità".

Al convegno, cui hanno portato il proprio saluto **Tobia Zevi, assessore al Patrimonio del Comune di Roma**, e **padre Sandro Barlone, presidente della Fondazione Di Liegro**, hanno preso parte **Enrico Giovannini, ex ministro delle infrastrutture e della mobilità sostenibili e direttore scientifico dell'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASviS)**, impegnato da tempo per una concreta inversione di tendenza che ci permetta di raggiungere gli obiettivi dell'Agenda 2030 fissati dall'Onu. A causa della pandemia e dell'aggressione russa all'Ucraina, infatti, per il secondo anno consecutivo molti Paesi si sono fermati sul cammino verso lo sviluppo sostenibile.

**Annalisa Corrado di Azzero CO2**, un team di giovani esperti in strategie di sostenibilità ambientale, ha parlato del progetto, a cui ha dato il suo contributo proprio BCC Roma, dell'**OrtoFrutteto Solidale**, tramite il quale sono stati messi a dimora 120 alberi da frutto in un terreno della Cooperativa Sociale Agricoltura Capodarco, sito in Via Appia Antica.

Ha chiuso gli interventi **Riccarda Zezza, ceo di Lifeed**, società di education technology che insegna a trasferire i propri talenti privati nel contesto professionale attraverso il self-coaching online. Con Lifeed la Banca ha avviato "**Genitori che nascono, genitori che crescono**", un percorso digitale pensato per i dipendenti BCC Roma e dedicato, con una metodologia innovativa, al binomio genitorialità e lavoro.



Avere un figlio o prendersi cura dei genitori. Ma anche fare sport o volontariato. **In ogni esperienza di vita alleniamo competenze che poi si rivelano preziose sul lavoro.** Lei se n'è resa conto quando è diventata madre. E adesso ha sviluppato un innovativo percorso di formazione

di Myriam Defilippi

**Riccarda Zezza**



change maker

## Sai quanti talenti hai?

«LA LOGICA TI PORTA da A a B, l'immaginazione ti porta dappertutto». Questa affermazione di Albert Einstein è molto cara a Riccarda Zezza, imprenditrice che con la sua azienda Lيفةed ha inventato una piattaforma digitale che fa degli eventi della vita un percorso di formazione in soft skills. Lei stessa, forte dei suoi successi professionali, dimostra che «innovazione è l'attitudine mentale che ti spinge a collegare in modo nuovo le cose che ci sono già». 51 anni appena compiuti («Sono tanti, ma sto scoprendo che sono belli»), fieramente napoletana, cresciuta a Roma, laureata in Comunicazione a

Siena e poi manager in Italia e all'estero, ha imparato a ricollocare con fantasioso pragmatismo i punti sul foglio della vita a causa, anzi grazie alla maternità.

**Fino ad allora era filato tutto liscio?** «Nelle multinazionali in cui avevo lavorato, avevo sperimentato varie forme di "diversità": mi ero trovata a essere l'unica donna in stanze dove erano tutti uomini o l'unica italiana in un'azienda in Finlandia; ma queste situazioni non si erano mai rivelate dei limiti. Quando ho partorito Marta, avevo 36 anni, ho scoperto che sul lavoro la maternità significava subire una battuta d'arresto. Ho poi cambiato società, lo stesso problema però si è presentato quando, 3 anni dopo, è nato Luca. Preso atto del conflitto tra dimensione privata e professionale, ho tirato le somme e ho capito che era in corso uno spreco».

## change maker

**In che senso?** «Le aziende mi mandavano a fare corsi in costosissime business school e mi davano il tempo per farlo. L'assenza per i figli, però, è stata considerata un problema quando invece avevo a casa un'ottima palestra: con i bambini alleni competenze che possono rivelarsi molto utili sul lavoro, dalla gestione delle emergenze alla capacità d'ascolto».

**Si riferisce al periodo del congedo di maternità?**

«Sì. Prendiamo la stessa parola congedo: suona come un addio. Ma con la maternità tu in realtà mica scompaia: sei in trasferta, in missione».

**Come ha reagito?** «Quando qualcosa non funziona più, penso che occorra affrontare il problema alla radice (Riccarda Zezza è anche Ashoka Fellow, parte della prestigiosa comunità internazionale di imprenditori che promuovono il cambiamento sociale a livello sistemico, ndr). All'estero avevo visto coworking con aree bimbi e ho pensato di introdurre l'idea in Italia. Ho fondato Piano C, un coworking dove poter portare anche i bambini: in spazi di questo tipo una donna non è costretta a scegliere tra figli e carriera. Piano C è diventato un polo di attrazione di queste tematiche, un luogo dove cominciare a scardinare la vecchia associazione mentale secondo cui la maternità sarebbe un problema, in particolare se hai un lavoro. Ancora oggi spesso è considerata così: quando si parla di "dare aiuti per la maternità" implicitamente si dice che bisogna intervenire come per le crisi».

**In che modo va vista invece?** «Vale come un master, dal momento che sviluppa competenze che sono spendibili su più piani, anche quello lavorativo. È un investimento per il futuro (Zezza è coautrice di *MaaM. La maternità è un master*, pubblicato da Bur Rizzoli)».

**Come possiamo usare al meglio queste competenze?** «Occorre essere consapevoli dei vari ruoli che rivestiamo nella vita e dei talenti che in ciascuno di essi sviluppiamo. Poi attivare un effetto moltiplicatore attraverso la "transilienza", la capacità di trasferire queste competenze da un ruolo all'altro. Ed è proprio quello che consente di fare *Life based learning*, il metodo scientificamente validato elaborato da *Lifeed*: attraverso le sessioni di self coaching digitale si individuano i nostri diversi ruoli e si aprono le paratie tra di essi. Così le competenze, da quelle organizzative a quelle relazionali, fluiscono dall'uno all'altro in un circolo virtuoso. Non pensiamo solo al lavoro e alla famiglia, ci sono anche competenze creative che acquisiamo dedicandoci a hobby, sport e passioni che tornano utili in altri ambiti».

**Come la mettiamo, però, con il senso di colpa che perseguita le donne?** «Vero: quando siamo al lavoro ci sentiamo in colpa verso i

*Grazie alla famiglia sviluppi "soft skills" che possono essere molto utili anche sul lavoro: dalla capacità d'ascolto alla gestione delle emergenze*

figli e viceversa. Ma possiamo liberarci da questo tormento rendendoci conto che in ogni momento stiamo creando risorse - lo sviluppo di talenti, appunto - utili anche per gli altri ambiti».

**Dal lavoro a casa, cosa ha portato di utile per i suoi figli?** «Non capivo, per esempio, perché come mamma non fossi efficace quando dicevo "no" e invece come manager sì. Mi sono resa conto che con i collaboratori dicevo "no" in modo rispettoso e spiegando le ragioni. Quando ho iniziato a fare lo stesso con i miei figli mi sono rasserenata, e sono diventata bravissima».

**I papà possono essere coinvolti in *Lifeed*?** «Certo, per loro c'è un percorso diverso da quello delle mamme. La maternità è un'esperienza che attinge molto all'istinto, mentre la paternità implica una scelta precisa che la persona fa. Noi lavoriamo con i dipendenti di circa 100 aziende, in totale 40.000 utenti. Il 30% di loro sono papà e ci dicono che il percorso con *Lifeed* ha stimolato lo sviluppo di capacità che poi hanno trasferito sul lavoro, per esempio l'empatia e il passaggio da una leadership di comando e controllo a una che fa crescere gli altri».

**Per chi non ha figli, ci sono altre esperienze che potrebbero darci una marcia in più a vari livelli?**

«Direi tutte le esperienze di cura. Anche chi non ha figli ha genitori, e le ricerche dicono che un terzo degli over 50 italiani è caregiver, si occupa cioè di un anziano o comunque di un parente non autosufficiente. In pochi, però, comunicano sul luogo di lavoro di ricoprire questo ruolo nel privato, per paura che ciò possa influire negativamente sulla carriera. Noi, tramite i percorsi di *Lifeed*, cerchiamo di far emergere le competenze che queste persone sviluppano e di valorizzarle all'interno delle aziende. Un discorso simile si può fare anche per chi si dedica al volontariato».

**Il "trucco" sta nel guardare le cose da una prospettiva diversa?**

«Occorre capire che molte sensibilità e molti approcci negli ultimi anni sono profondamente cambiati, pensiamo anche alla visione del matrimonio o alla composizione della famiglia. Di conseguenza dobbiamo cambiare i paradigmi attraverso cui ci confrontiamo con la realtà».

**Serve molto coraggio.** «Coraggio ha la stessa radice di cura e curiosità. E tutte sono unite a un'altra parola bellissima: cuore».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**30%**  
le soft skills  
che si imparano  
sul lavoro.  
Le altre  
arrivano dalla  
vita privata

(Fonte: *Lifeed*)

# DIVERCITY



GENITORIALITÀ IDENTITÀ

## PRENDERSI CURA DI CHI SI PRENDE CURA

21 MAR 2023

L'identità del\* caregiver

A cura di Crédit Agricole

Secondo una ricerca di Harvard Business University, ben il 73% dei lavoratori si prendono cura di una o più persone care: un familiare, un figlio, un compagno (The [Caring Company](#), 2019).

L'Osservatorio Vita - Lavoro di Lifeed ha rilevato che nella maggior parte dei casi, però, le persone non sono consapevoli del ruolo di cura che ricoprono: solo l'8% delle persone, infatti, si identifica in questo ruolo.

L'esperienza di cura coinvolge sempre più, in modo trasversale, le diverse fasce generazionali, impattando sulla vita delle persone dal punto di vista organizzativo e sull'equilibrio emotivo, influenzando così anche l'ambito professionale. Tuttavia, spesso il ruolo di caregiver resta invisibile in azienda.

“Per queste ragioni, il sostegno ai caregiver rientra negli obiettivi strategici della D&I del Gruppo CA: attraverso diversi momenti di ascolto di colleghe e colleghi, è emerso che i caregiver avevano bisogno di “uscire allo scoperto” e di parlare della loro dimensione di cura familiare - commenta Rosanna Maserati Responsabile D&I CAI -. Fondamentale è quindi sviluppare nei caregiver la consapevolezza di non essere un peso per l'azienda. Al contrario, riteniamo che le persone impegnate in un'esperienza di cura possano acquisire competenze utili anche sul lavoro”.

## **Rosanna, cosa mette a disposizione dei caregiver il Gruppo Crédit Agricole?**

Riconoscimento, supporto psicologico e aiuto concreto con il servizio socioassistenziale. Infatti, in alcuni momenti di ascolto con i colleghi, è emerso che i bisogni, e quindi le aspettative delle persone che attraversano questa transizione di vita (maternità, paternità, diagnosi di non autosufficienza di un familiare...), possono essere ricollegati a tre ambiti. Il punto di partenza è stato il riconoscimento da parte dell'azienda del valore del tempo dedicato al lavoro di cura. A questo si aggiunge il supporto dal punto di vista emotivo e psicologico per affrontare il percorso di assistenza e cura con maggior serenità e consapevolezza; per sviluppare strumenti necessari per prendersi cura dell'altro e anche di sé; per ricevere consulenza psicologica ed avere un sostegno, uno scambio o un consiglio in un momento di difficoltà. Infine, il supporto dal punto di vista organizzativo per risolvere le necessità ed i problemi organizzativi, burocratici e logistici in continua evoluzione, attraverso servizi di supporto e accompagnamento, con l'obiettivo di trovare la soluzione più adatta alla situazione familiare e sociale del caregiver.

## **Come si concretizza il sostegno ai portatori di cura da parte di Crédit Agricole?**

Attraverso il supporto alla genitorialità e ai caregivers. Dal 2016 è attivo 4PARENTS, un percorso di accompagnamento per i futuri e neogenitori per orientarsi tra le numerose attività da effettuare, conciliando così in modo sereno e consapevole il lieto evento e le esigenze connesse all'attività lavorativa. Inoltre, dal 2018, CAI sostiene la genitorialità attraverso il programma di formazione digitale di Lifeed che trasforma la maternità e paternità in un master, con l'obiettivo di rendere i genitori campioni in competenze soft essenziali anche per la crescita professionale. Quest'anno abbiamo esteso il congedo parentale ai padri, retribuito, a 21 giorni, che diventeranno 28 nel 2024. Dal 2022 è attivo

“CARE”, il programma di formazione digitale di Lifeed che cambia il punto di vista su cura e vita lavorativa e permette di vivere il lavoro di cura come un vero e proprio master. Infine, da inizio anno è partito il servizio di supporto socioassistenziale di Stimulus, erogato a distanza o sul territorio da psicologi professionisti e care manager che forniscono supporto per la ricerca delle soluzioni socioassistenziali più adatte alle esigenze di ciascun Collega, accompagnando i caregivers attraverso l'aiuto di professionisti qualificati.

## **Quindi dal tuo punto di vista e dal punto di vista di CA come vedi la relazione tra welfare e inclusione?**

Vi è un legame diretto tra welfare aziendale e inclusione. I due percorsi si incontrano generando un circolo virtuoso e realizzando il concetto di “benessere del/della dipendente” Abbiamo assistito nel corso degli anni a due evoluzioni: dal concetto di welfare a quello di well being, da quello di well being a strumento di inclusione.

Come altre aziende, CAI è partita da un ricco patrimonio di iniziative in tema di welfare che derivano da CCNL e dalla contrattazione aziendale “storica”; negli ultimi 5 anni è stato dato corso ad un’apertura verso nuovi strumenti di work&life balance (smart working, easy learning etc), per proseguire con un successivo allargamento, tra il 2018 e il 2019, a progetti di well being e con la collaborazione sempre più stretta con le aree che si occupano di diversità ed inclusione.

I beni e servizi welfare che aiutano nel lavoro di cura (asili nido, flessibilità orarie dedicate, ecc.) consentono di rimuovere gli ostacoli che ancora si frappongono sulla via della piena espressione del talento o più in generale del valore di ciascuna persona.

## **Come si crea un ambiente di lavoro inclusivo?**

È possibile creare un clima di lavoro inclusivo solo se ognuno può portare al lavoro tutte le dimensioni della propria personalità (ivi compresa, nel caso specifico, la dimensione di caregiver) e le vede accolte e sostenute. Ecco come uno strumento di welfare diventa un importante strumento di inclusione.



Lifeed è la società di education technology a impatto sociale che trasforma le transizioni di vita delle persone in momenti di apprendimento e sviluppo delle competenze soft. Con il suo Osservatorio Vita - Lavoro, monitora e analizza le emozioni, le aspettative, i bisogni e i talenti delle 40.000 persone in 100 aziende coinvolte nei percorsi di apprendimento. L'azienda ha conferito a CAI il titolo di Caring Company, società che si è distinta per avere investito nello sviluppo delle proprie persone e nella valorizzazione della diversità.

L'introduzione del percorso Care di Lifeed per i caregiver di CAI, ha contribuito a creare consapevolezza del proprio ruolo, facendo luce sulla dimensione di vita che normalmente rimane nascosta nella sfera professionale ed anche a sé stessi.

Secondo i dati dell'Osservatorio Vita-Lavoro di Lifeed, mediamente solo l'8% delle persone che lavorano si identifica nel ruolo di Caregiver.

L'esperienza di CAI con Lifeed dimostra che il 20% delle persone di Crédit Agricole si sente Caregiver, rispetto al 15%, percentuale media registrata nelle aziende dello stesso settore.

Luce!

## Festa del papà, i padri di oggi più motivati ed energici rispetto alle mamme

La paternità allena leadership e gestione del cambiamento perché vivere attivamente la genitorialità migliora la flessibilità e le competenze relazionali

Maurizio Costanzo - 19 Marzo 2023



Il 19 marzo è la Festa del papà

C'erano una volta i **padri tutti d'un pezzo**, autoritari, spesso assenti e severi, quasi mai complici come le mamme, poche coccole e tante punizioni. Ora però le cose per i papà – che rimangono il primo eroe per i figli maschi e il primo amore per le figlie femmine – sono molto cambiate da allora, e le sorprese certo non mancano. La ricorrenza del **19 marzo**, Festa del papà, è dunque anche l'occasione per ripensare al ruolo paterno al giorno d'oggi.



L'attore Luca Argentero lo scorso 17 febbraio è diventato padre per la seconda volta: è nato Noè Roberto (Instagram)

[Diventare genitori rimane un cambiamento](#) che viene vissuto sia dai neopapà sia dalle neomamme con stati d'animo per lo più positivi: consapevolezza, motivazione, curiosità verso il futuro sono alcune delle emozioni più riportate dai partecipanti all'indagine dell'Osservatorio Vita – Lavoro di Lifeed. Ma i [neopapà](#), a differenza delle neomamme, si sentono **più motivati** e sembrano anche sentire meno la fatica della conciliazione tra vita privata e lavorativa. L'indagine è stata condotta su un campione di 1.125 partecipanti ai percorsi formativi dell'EdTech company che, attraverso la piattaforma di self-coaching digitale life-based, trasforma le esperienze di vita in efficaci palestre per la formazione delle competenze soft.

### **Neopapà più motivati ed energici**

Parlando di emozioni, i neopapà si sentono anche più **pieni di energie** rispetto alle neomamme (88% vs 69%), oltre che più **responsabili e maturi** (84% contro 78%). Allo stesso tempo, però, i [padri sembrano sentire meno la fatica della conciliazione tra vita privata e lavorativa](#), riportata solo da un neopapà su tre (33%) rispetto alle neomamme, dove emerge nel 60% dei casi, confermando un scenario già noto in cui la genitorialità pesa di più sulle donne. Un'opportunità mancata perché le competenze che si sviluppano con la pratica della paternità sono quelle di cui il mondo del lavoro ha sempre più bisogno.

I neopapà si sentono più energici, responsabili e maturi rispetto alle neomamme

## I benefici della paternità

Dall'indagine è emerso che vivere attivamente il ruolo di padre permette di allenare soprattutto [le competenze di gestione del cambiamento](#): come **gestione dello stress e dell'imprevisto**, e flessibilità riportata dal 76% dei padri. Migliorano anche le capacità di guida e leadership (73%) e con la paternità si delinea anche una più chiara visione del futuro. L'esercizio della paternità migliora inoltre le competenze relazionali, come l'empatia, l'ascolto e la collaborazione (72%).

## La nuova paternità

“I dati del nostro Osservatorio – spiega **Martina Borsato**, Research & Innovation Senior Analyst di Lifeed – ci riportano una fotografia dei padri aperti al viaggio della genitorialità. I padri di oggi sono consapevoli che un figlio porterà una nuova visione del mondo e una trasformazione di sé, che vuol dire maturità, forza e nuova capacità di mettere insieme la vita dentro e fuori dal lavoro. Insomma, un insieme di competenze che magari non avevano, o non sapevano di avere, che li arricchisce come persone ma anche professionisti. È il segnale di un vento nuovo che sta finalmente soffiando nella giusta direzione, starà alle aziende individuare queste nuove competenze e **trasferirle in azienda**”. Con i percorsi di self-coaching di Lifeed i genitori diventano più capaci di usare queste energie e competenze anche nel loro lavoro e nelle relazioni con i colleghi. Infatti, l'81% dei padri ha poi riconosciuto di aver trasferito sul lavoro le competenze allenate grazie alla nascita di un figlio.

## La testimonianza di un neopapà

**Federico Pistillo** ha 43 anni ed è un neopapà. “Da poco più di un anno è nata la nostra prima figlia – racconta -. Questa esperienza ha naturalmente **cambiato la vita di entrambi noi genitori**, soprattutto nel nostro rapporto con lo spazio e il tempo a disposizione”. Tutto è diventato più veloce e compresso, perché ora più che mai “fatto” è meglio che “perfetto”.

“In ogni caso uno degli aspetti che abbiamo sviluppato di più è **il prendersi cura reciprocamente**” continua Pistillo. E aggiunge: “Gli impegni professionali sono una parte importante della nostra vita, e ritengo che l’essere diventati genitori ci abbia aiutato ad allenare competenze efficaci come prendere decisioni anche quando hai poco tempo e poche informazioni”. A proposito del prendersi cura, dice ancora il genitore, “questo è un atteggiamento che riscontro in modo estremamente chiaro nella società in cui lavoro, Grenke Italia, dove fa parte della cultura aziendale e si esprime in misure concrete a supporto di tutte le situazioni, soprattutto la maternità e paternità. Mi ritengo fortunato perché in diverse occasioni il vero welfare mi è stato garantito dall’azienda più che dalle istituzioni che pure vi sarebbero deputate”. Pistillo è Senior Marketing Specialist di Grenke, che recentemente è stata riconosciuta da Lifeed come Caring Company, azienda che investe in **leadership generative** e nelle proprie persone.

## **Lifeed: le transizioni di vita diventano momenti di apprendimento**

Lifeed è la società di **education technology** a impatto sociale che dal 2015 ha cambiato la formazione, trasformando gli eventi di vita in **momenti di apprendimento**. Attraverso un metodo di apprendimento proprietario, il Life Based Learning, Lifeed trasforma le transizioni di vita e le relazioni di cura in momenti di apprendimento e di sviluppo delle competenze soft, che **umentano fino al 35%**. I programmi Lifeed sono frutto di ricerche scientifiche in corso dal 2012 e validate a livello nazionale e internazionale grazie al contributo del comitato scientifico e partner accademici come l’Università Ca’ Foscari, l’Università degli Studi di Milano-Bicocca e la Kellogg School of Management. Citata da McKinsey & Company tra le 10 iniziative di reskilling più innovative e inclusive al mondo, la piattaforma digitale Lifeed viene oggi utilizzata da oltre 40 mila persone in 100 aziende.

Lifeed è inoltre la prima e unica impresa italiana tra le 16 aziende disruptive e innovative in forte crescita selezionate da Unreasonable Group per entrare nella community di Unreasonable Future, il programma internazionale creato per aiutare a co-progettare il **futuro del mondo del lavoro**. Lifeed è stata fondata da **Riccarda Zezza** co-autrice del libro “MAAM – Maternity as a Master”, fellow di Ashoka – l’Ong che seleziona i migliori innovatori sociali del mondo – membro onorario di Cesvi e membro del Weizmann Young European Network. Nel 2018 è stata premiata da “Fortune Italia” come “Most Influent and Innovative Woman” e indicata da Citi Foundation tra le 40 imprenditrici che stanno modificando l’innovazione di genere nel mondo. Nel 2021 l’European EdTech Alliance cita Riccarda Zezza tra le 14 fondatrici più rilevanti di **startup** nel mercato EdTech europeo. È stata inoltre citata da HolonIQ tra le 144 donne a capo di Startup EdTech a livello mondiale.

# FORTUNE | ITALIA

## Psicologia e lavoro, i papà hanno una marcia in più

BY FORTUNE  
MARZO 19, 2023



Li vediamo al parco con la carrozzina, armati di biberon (o di pazienza sulle piste di pattinaggio). I **papà hanno una marcia in più**, utile anche sul **lavoro**: vivere attivamente la genitorialità migliora infatti la flessibilità (76%), la leadership (73%) e le competenze relazionali (72%). E a dircelo sono proprio loro.

La 'fotografia' emerge dall'indagine dell'**Osservatorio Vita – Lavoro di Lifeed**, i cui **risultati sono stati resi noti in occasione della Festa del papà**. L'indagine è condotta su un campione di 1.125 partecipanti ai percorsi formativi dell'EdTech company che, attraverso la piattaforma di self-coaching digitale life-based, trasforma le esperienze di vita in efficaci palestre per la formazione delle competenze soft.

Rispetto alle neomamme, i neopapà si sentono più motivati e pieni di energie (88% contro 69%), forse anche perchè non hanno affrontato parto e gravidanza, ma anche più responsabili e maturi (84% contro 78%). Allo stesso tempo, i padri sembrano sentire **meno la fatica della conciliazione tra vita privata e lavorativa**, riportata solo da un papà su tre (33%) rispetto a 6 neo mamme su 10. Insomma, diventare genitori pesa di più sulle donne.

## Papà e competenze

Ma attenzione, **le competenze che si sviluppano con la pratica della paternità** sono quelle di cui il **mondo del lavoro ha sempre più bisogno**. Infatti, dall'indagine emerge che vivere attivamente il ruolo di padre permette di allenare: come **gestione dello stress e dell'imprevisto, e flessibilità riportata, appunto, dal 76% dei padri**.

Migliorano anche le **capacità di guida e leadership** (73%) e con la paternità si delinea anche una più chiara visione del futuro. L'esercizio della paternità migliora inoltre le competenze relazionali, come **l'empatia, l'ascolto e la collaborazione** (72%).

## Come cambiano i papà

“I dati del nostro Osservatorio – commenta **Martina Borsato**, Research & Innovation Senior Analyst di Lifeed, società di education technology a impatto sociale – ci riportano una fotografia dei padri aperti al viaggio della genitorialità. I papà di oggi sono consapevoli che un figlio porterà una nuova visione del mondo e una trasformazione di sé, che vuol dire maturità, forza e nuova capacità di mettere insieme la vita dentro e fuori dal lavoro. Un insieme di **competenze** che magari non avevano, o non sapevano di avere, che li arricchisce come persone ma anche professionisti. È il segnale di un vento nuovo che sta finalmente soffiando nella giusta direzione, starà alle aziende individuare queste nuove competenze e trasferirle in azienda”.

Non solo. L'81% dei papà ha riconosciuto di aver trasferito sul lavoro le competenze allenate grazie alla nascita di un figlio.



## Perché la cura del lavoro conviene alle aziende

Sonia Malaspina\*



(Getty images)

L'esperta di Risorse Umane Sonia Malaspina racconta in che modo ha deciso di aiutare le neo mamme della sua azienda quando rientrano dal congedo. Malaspina ha scritto insieme a Marialaura Agosta il libro «Il congedo originale» (ROI Edizioni), in libreria dall'8 marzo. Insieme indagano gli aspetti legati al tema della genitorialità e del lavoro di cura nelle aziende per cercare di creare un nuovo paradigma culturale.

Ho iniziato a lavorare a metà degli anni Novanta a Milano. Era un mondo del lavoro dove la cura, la maternità, la paternità ma anche l'individualità della persona, la sua fragilità non venivano considerate sufficientemente. Perché occorreva essere sempre disponibili, essere sempre presenti, essere sempre perfetti, essere sempre sul pezzo, un po' come oggi. C'era una accettazione dello status quo nelle persone. Il mondo del lavoro funzionava così e se non ti adattavi peggio per te.



Io continuavo a ripetere a mia mamma: «[Voglio fare carriera](#) e voglio avere dei figli. Ce la farò?». Mamma mi ha sempre incoraggiata. Era l'unica a farlo. A lavoro i miei responsabili mi dicevano di scegliere tra carriera e famiglia. Sicuramente ero determinata, sapevo che volevo lavorare in azienda e occupare una posizione di responsabilità e con le mie capacità e la mia testardaggine mi sono fatta largo: a 35 anni avevo un ruolo di responsabilità e da me esigevano continuità e dedizione totale.

Due anni dopo aspettavo la mia prima figlia. Sono rientrata al lavoro dopo cinque mesi di maternità e mi sembrava di correre dietro un treno che andava a tutta velocità con un guidatore, se non ostile, almeno indifferente. Grazie alla mia famiglia ce l'ho fatta a risalire sul treno. Ma a un prezzo altissimo.

Il congedo originale. Come trasformare le organizzazioni con il potere della cura, Sonia Malaspina e Marialaura Agosta, prefazione di Francesca Vecchioni, pp. 165, 21 euro

Qualche anno dopo ho pensato: io ce l'ho fatta, ma se non si ha una famiglia vicina, come si fa?. Sono una direttrice del personale, posso capire bene cosa prova una mamma che dice di essere incinta, essendoci passata. E posso capire bene anche l'azienda a cui arriva l'annuncio. Così a maggio 2011 ho deciso di scrivere un decalogo con 10 punti per aiutare le mamme al rientro del congedo. Da quel momento l'ho applicato in modo rigoroso e feroce [a tutte i congedi maternità e poi ai congedi paternità](#).

I risultati sono tutti estremamente incoraggianti: maggiore natalità, maggiore occupazione femminile, maggiore progressione di carriera femminile, minor tasso di assenteismo e di stress a livello organizzativo, maggior coinvolgimento delle persone, maggiore retention dei talenti, maggiore attrattività delle persone.

Con Riccarda Zezza - co-autrice di MAAM Maternity as a Master - abbiamo iniziato a misurare le competenze manageriali prima e dopo il congedo (di maternità/paternità) e abbiamo scoperto che tutte aumentavano molto grazie all'esperienza della cura. Stiamo parlando della capacità di delega, dell'[empatia](#), dell'ascolto attivo, della capacità di darsi delle priorità, di risolvere complessità.

Il periodo Covid poi non ha fatto che confermare la necessità di avere questo tipo di politica a sostegno non solo delle persone, ma anche della produttività e competitività aziendale. La comprensione del valore della cura in azienda è un passo che ci permetterà di avere luoghi di lavoro migliori, più sereni e più produttivi.

\*Sonia Malaspina lavora in Danone dal 2011 dove è direttrice Risorse Umane Italia e Grecia. È stata anche speaker al Ted Talk di Legnano nel 2021 e dal 2022 è presidente del comitato scientifico di Winning Women Institute



## Poste Italiane celebra la Festa del Papà con una cartolina e un'iniziativa per i propri dipendenti



Un percorso dedicato che ha l'obiettivo di valorizzare le competenze maturate durante l'esperienza genitoriale



La cartolina dedicata alla Festa del Papà

Oltre ad una cartolina filatelica – **acquistabile da oggi al 22 marzo** al prezzo di un euro online sul sito [poste.it](https://poste.it), nell'Ufficio Postale con sportello filatelico di Asti Dante e negli "Spazio Filatelia" del territorio nazionale – il gruppo **Poste Italiane rende omaggio alla Festa del Papà**, in calendario domenica, **anche con un'iniziativa rivolta ai propri dipendenti**.

L'Azienda ha pensato per le neo-mamme e per i neo-papà, un percorso dedicato "Lifeed" che **ha come obiettivo anche quello di valorizzare le competenze maturate dai dipendenti durante l'esperienza genitoriale**: la gestione del tempo, l'ascolto, la pazienza, l'empatia e la comunicazione. Le capacità e le qualità acquisite come neo-genitori vengono potenziate grazie ad un intenso programma differenziato per fascia d'età che prevede di momenti di dialogo e confronto in azienda.

## Alle donne il cambiamento fa meno paura, la ricerca LIFEED

📅 Pubblicato 8 Marzo 2023 | Redazione

La redazione

Le donne sono in grado di vivere con più emozioni positive transizioni di vita, come cambiare lavoro, rispetto agli uomini. In occasione della Festa della Donna, LIFEED, l'Edtech company fondata dall'imprenditrice sociale Riccarda Zezza, premiata da Fortune Italia come "Most Influent and Innovative Woman, rende noti i primi dati dell'Osservatorio Vita – Lavoro.

**Secondo i dati emersi dalla ricerca condotta su 100 partecipanti ai percorsi formativi LIFEED si sente più forte nelle transizioni l'84% le donne contro il 70% degli uomini (+14%). Tra tutti, sono le madri ad essersi scoperte più forti grazie alle transizioni, con una percentuale dell'86%. Ma non solo, il 75% delle madri lavoratrici, potendo lavorare sulla propria autoconsapevolezza grazie all'esperienza trasformativa della maternità, ha migliorato le proprie competenze organizzative con un impatto positivo sulla gestione di vita privata e professionale, contrariamente a quello che potrebbe essere il pensiero comune.**

«Le donne, quando si trovano ad affrontare delle transizioni, attivano risorse diverse dagli uomini e i dati ce lo dicono in modo chiaro. Sviluppare maggiore consapevolezza rispetto alle competenze che le esperienze della vita ci permettono di allenare è il primo passo per vivere in modo non conflittuale la coesistenza in ognuno di noi di più ruoli» afferma Riccarda Zezza.

**«Questo tipo di approccio è contro culturale, va contro il conflitto vita – lavoro spesso citato in occasioni come quella dell'8 marzo. Cambiare rappresentazione e immaginare le donne – ma non solo loro- arricchite dalla coesistenza di vari ruoli è il primo passo per la creazione di una società più inclusiva.»**

(Visited 68 times, 2 visits today)

# Donna moderna



SOCIETÀ

## Child penalty gap: lo svantaggio delle mamme sul lavoro

08 03 2023  
Redazione



Lo dimostrano uno studio inglese e uno italiano: le donne guadagnano meno degli uomini. Quando diventano mamme, il divario si allarga. Ecco che cosa è il *child penalty gap* e perché in Inghilterra è nato il "Giorno della paga delle donne"

Mai sentito parlare del *child penalty gap*? Ormai lo sappiamo tutte: le donne sono penalizzate sul lavoro rispetto ai loro colleghi uomini. Più il tempo passa e più la differenza di genere non viene colmata. Tanto che, secondo una ricerca inglese, ormai **le donne lavorano gratis per quasi due mesi all'anno**. Il divario retributivo di genere è di circa il 15 per cento, ma si allarga drammaticamente dopo che si diventa mamme. Il *child penalty gap*, detto anche *motherhood penalty* oppure *maternity gap*, è il costo che le donne che lavorano pagano quando diventano mamme. È la penalizzazione che le lavoratrici subiscono per il fatto di avere uno o più figli.

### Le donne lavorano gratis per 54 giorni all'anno

Secondo una analisi del **Trades Union Congress**, in Inghilterra le donne con un lavoro retribuito guadagnano in media 29.684 sterline all'anno, rispetto alle 35.260 all'anno guadagnate dagli uomini. In pratica, le donne in media lavorano gratuitamente per 54 giorni. I dati inglesi rispecchiano quello che succede anche in Italia e nel resto del mondo. Di recente, l'**Osservatorio JobPricing** ha analizzato, insieme a **LHH recruitment solution**, le differenze salariali in base al genere in Italia. Il risultato: nel 2021 il *pay gap* calcolato sulla retribuzione annua lorda nel settore privato è stato di circa l'11,2%. Il che significa una differenza di quasi un mese e mezzo nelle retribuzioni. Si tratta di una vera ingiustizia sociale. Tanto più che il gap si è ampliato nell'ultimo anno dello 0,9%. «Questa è una pessima notizia, non solo per le donne», ha commentato **Riccarda Zezza**, ceo e fondatrice di Lifeed. Ha aggiunto: «Le donne sono in media più istruite a tutti i livelli. Il 59,4% sul totale è costituito da laureate. Hanno performance scolastiche superiori, infatti il 43% delle ragazze ottiene un voto d'esame superiore o uguale a 8, rispetto al 31,7% dei ragazzi. Inoltre, abbandonano meno gli studi: lo fa il 10,5% delle ragazze contro il 14,8% dei ragazzi. Ma in azienda guadagnano meno».

### Child penalty gap: le donne hanno contratti più instabili

Il *child penalty gap* è figlio di politiche salariali non aderenti ai tempi in cui viviamo, di una cultura patriarcale e maschilista che porta a penalizzare le donne sul lavoro. «È anche frutto di **percorsi individuali accidentati**», ricorda Riccarda Zezza, «Le donne sono quelle che hanno contratti di lavoro più instabili e fragili, quelle che scontano la maternità e quelle sulle cui spalle pesa la maggior parte del carico familiare in termini di cura. Paradossalmente questi elementi rendono invece le donne più forti e con competenze più utili nelle aziende».

### Nasce il «Giorno della paga delle donne»

Partendo dal presupposto che le donne lavorano praticamente gratis per 54 giorni all'anno rispetto ai loro colleghi uomini, i sindacati inglesi hanno proposto di rinominare il **54esimo giorno dell'anno** come "**Giorno della paga delle donne**". «Le lavoratrici meritano la parità di retribuzione. Ma agli attuali ritmi di progresso, ci vorranno più di 20 anni per colmare il divario retributivo di genere», ha spiegato **Paul Nowak**, segretario generale del Trades Union Congress. Ha aggiunto: «Non possiamo consegnare un'altra generazione di donne alla disuguaglianza salariale».

### *Child penalty gap*: ecco dove le donne sono più penalizzate

Secondo i dati inglesi, il **divario retributivo** è maggiore per le donne di età compresa tra i **50 e i 59 anni**, che in pratica lavorano gratis 76 giorni all'anno. Per le fasce di età più giovani il *gap* è più ridotto, ma è anche vero che tra i 18 e i 29 anni non tutte sono mamme. Infatti, il divario si allarga una volta che una donna ha un figlio. La ricerca del Trades Union Congress sul *Child penalty gap* ha rilevato anche grandi variazioni nel divario retributivo di genere tra diversi settori. Le donne che lavorano nel **settore finanziario e assicurativo** soffrono di un divario retributivo del 31,2%, l'equivalente di 114 giorni, il che significa che lavorano effettivamente gratuitamente per quasi un terzo dell'anno. Anche nei lavori che tendono ad essere dominati dalle lavoratrici, come l'**istruzione** e la **sanità**, il divario retributivo di genere persiste. In questi settori le donne vengono pagate in media molto meno all'ora rispetto agli uomini, perché hanno maggiori probabilità di svolgere **lavori part-time** o ruoli meno senior. Nell'istruzione, il divario retributivo di genere è del 22,2%, mentre nell'assistenza sanitaria e nel **lavoro sociale** è del 14%.



Persone

## Leadership femminile, ecco come cambia

📅 2 Marzo 2023

*La leadership non è 'comandare'. L'imprenditrice Riccarda Zezza ci racconta come le caratteristiche di una leadership femminile possono essere un bene per la società*

Per le donne è arrivato il momento di proporre il loro stile **leadership**. Spazzando via il paradigma del "capo" tutto d'un pezzo, che non cambia mai idea e che sa sempre cosa fare. E promuovendo, invece, un modello dove c'è spazio per le incertezze, la gentilezza e la cura. Ne è convinta **Riccarda Zezza, imprenditrice e fondatrice di Lifeed**, che racconta a The Good in Town, il suo percorso professionale – e anche come si incrocia con la vita privata – e delinea un nuovo modo di essere leader.

### **Riccarda Zezza, imprenditrice sociale, innovatrice, mamma: in Italia oggi si può essere tutte queste cose insieme?**

“Assolutamente sì e le donne per prime debbono prenderne coscienza. Non per una questione di diritti delle donne, battaglie femministe o altro, ma per il bene della società. Essere più cose assieme è nella natura umana, è **ciò che sviluppa di più i nostri talenti**, che mette alla prova la nostra capacità di portare l'esperienza di un ruolo – per esempio quello di mamma- nell'impresa in cui si lavora. Posso senza dubbio dire di aver allenato le mie capacità di innovazione e gestione delle criticità attraverso l'esperienza

della **genitorialità** più che in qualunque corso manageriale. La società è pronta per mamme imprenditrici o papà amorevoli che non rinunciano al saggio di danza ma sono comunque in carriera? Non completamente. Viviamo ancora spesso i **ruoli** come fossero autoescludenti, a compartimenti stagni. Così non è. E quando emerge **consapevolezza** di questa possibile osmosi tra tutti i ruoli che abbiamo come esseri umani allora si moltiplicano i talenti e le possibilità. I numeri del [Global Gender Gap Report](#) rappresentano un monito in questo senso: l'Italia, che è solo 63esima in classifica, registra una bassissima **partecipazione delle donne al mondo del lavoro**. E questo perché ancora spesso sono percepite (e si auto percepiscono) o mamme, o lavoratrici. Significa che stiamo perdendo come Paese una percentuale altissima di talenti e idee”.

## Ci racconta il suo percorso professionale?

“Prima di fondare [Lifeed](#), ho lavorato in diverse multinazionali. **Al ritorno dalla mia seconda gravidanza il mio posto non era più disponibile**. Essere assenti era considerato una debolezza e per una donna che ha appena partorito, o è di nuovo incinta, questo rischia di alimentare un forte **senso di colpa**. Nel caso della prima maternità fu terribile, ma già con la seconda avevo acquisito forza. Decisi così di licenziarmi anche se nessuno fu punito per il **mobbing** che avevo subito. La cosa straordinaria era che io, proprio **dall'esperienza della gravidanza e della maternità, mi sentivo arricchita**: ero diventata più empatica e organizzata, avevo imparato ad ascoltare ed ero diventata una buona motivatrice! Ho provato a capire e a studiare il tema, scoprendo che ci sono moltissimi studi al riguardo. Da qui l'idea di creare un nuovo metodo di apprendimento, raccontato nel libro intitolato **MaaM (Maternity as a Master)**, scritto insieme all'Executive Coach **Andrea Vitullo**, e la scelta di aiutare altre persone- uomini e donne- a valorizzare le proprie esperienze di vita in ambito lavorativo”.

## Ha fondato Lifeed, come nasce l'idea e con quale obiettivo?

“Mi sono resa conto che se aiuti le persone a sviluppare maggiore consapevolezza ma non trasformi la **mentalità delle aziende** rischia di essere un lavoro vano. Lifeed nasce proprio per contribuire a fare una piccola rivoluzione. Le aziende che sviluppano le competenze dei propri **dipendenti** a partire dalle esperienze di vita di questi ultimi sono aziende più produttive, dove i lavoratori sono più ingaggiati e più felici. Assieme, imprese e lavoratori, costruiscono così una **società più equa**, più attenta ai bisogni delle persone, più **sostenibile**, più efficiente. Un vantaggio per tutti”.



## **Oggi le donne fanno fatica ad accreditarsi come leader, forse perché la leadership femminile non risponde ai canoni maschili. Lei che idea si è fatta su questo?**

“Penso che **le donne non dovrebbero imitare lo stile di leadership maschile** (che comunque sta cambiando) ma proporre il proprio modo di essere leader. Preservare i vecchi modelli esistenti rappresenta un ostacolo al cambiamento, destinato ad essere presto o tardi spazzato via. Il **cambio di paradigma** lascia sul terreno alcuni vecchi ‘miti’, come quello del leader che sa sempre cosa fare, non cambia mai idea, decide per tutti. Non è più così. C’è spazio per l’incertezza, l’esitazione: **il dubbio è sano** e fa prendere decisioni migliori nel lungo periodo. La gentilezza e la cura sono caratteristiche di una leadership forte, tipicamente femminile- non più intesa come comando e controllo, ma come **presenza fondata su ascolto ed empatia**. Anche in questo, il cambiamento è in atto, sotto i nostri occhi, e va assecondato”.

# il venerdì



LUIGI NARICI / AGF X2

## Piccole donne tra lavoro e famiglia

AL TEATRO MERCADANTE DI NAPOLI  
ANDRÀ IN SCENA L'8 MARZO  
**#CALLFORWOMEN** DI IPPOLITA DI MAJO  
di **Conchita Sannino**

**L**UCE ACCESA. Registrazione in corso. «Io la decisione l'ho presa». Addio ufficio. Dopo il secondo figlio, se non hai asilo nido, se non ci sono i nonni e non basta la baby sitter, rinunciare è l'unica scelta. «All'improvviso non ero capace di conciliare lavoro e famiglia. Non ero capace o era impossibile?», si chiede Meg, rivolta al pubblico. Pausa. «Non ero capace, la prova era evidente». Meg è solo una delle tante che devono mutilarsi pezzi di vita. Le altre, di contro, rinunciano alla maternità. Quattro storie, Meg, Giò, Emi e Bet. La versione 4.0 delle *Little Women* di Alcott, stessi nomi di quelle ragazze ardenti, mai passate di moda. Le loro voci raccontano e picchiano, non senza ironia e leggerezza, nel testo che Ippolita di Majo – raffinata autrice per cinema e teatro, Nastro d'argento per la sceneggiatura di *Nostalgia*, con Martone – porta sulla scena per l'8 marzo. *#Callforwomen* debutta al Mercadante di Napoli con un poker d'attrici di rango: Donatella Finocchiaro, Anna Ferzetti, Caterina Guzzanti e Valentina Bellé, per la regia di Paola Rota. Un'occasione che Roberto Andò, direttore dello Stabile, non si è lasciato sfuggire (l'incasso dell'8 sarà devoluto a una coop di donne); e al suo appello hanno aderito, con lo stesso testo in contemporanea, il Nazionale di Roma, il Franco



Da sinistra,  
**Donatella  
Finocchiaro**,  
Ippolita di Majo,  
Anna Ferzetti,  
Paola Rota,  
Caterina Guzzanti e  
Valentina Bellé

Parenti di Milano, il Biondo di Palermo, il teatro Gobetti di Torino.

«Già da anni facevo collezione delle battute e dei luoghi comuni sulle donne. Ma questo testo è nato dalla rabbia. In Italia si parla poco o molto male del rapporto tra donne e lavoro», sottolinea di Majo. «Poi nel blog di **Riccarda Zezza**, sul *Sole 24 Ore*, ho approfondito storie e numeri inaccettabili. Nel 2016, il 78 per cento delle dimissioni da posto fisso erano di neo-mamme. Nel 2020, quelle che hanno gettato la spugna sono salite a 30 mila. E la metà ha spiegato: non posso tenere insieme maternità e lavoro». Le sue «piccole donne» si alternano su uno sgabello, si aprono. Emi è stata fatta fuori da una grossa azienda: «Non è possibile essere una brava mamma e una brava manager. Dedicati a tuo figlio, alla tua famiglia». A Bet è toccato il surreale colloquio di lavoro: «Hai intenzione di sposarti, di avere dei figli? Soffri di sindrome premenstruale?». Giò invece fa i conti con un rimpianto: «Non è vero che si possono fare i figli a 40 o a 50». Con qualche battuta fulminante: «Solo gli omosessuali ormai hanno l'ansia della paternità». Attraverso i dati concreti, *#Callforwomen* consegna l'impetosa fotografia di un Paese «drammaticamente arretrato».

Battaglie che la sinistra ha eluso? «Ammesso che la sinistra siariconoscibile. Ma questa battaglia dovrebbe essere di tutta la società civile». Che cos'è oggi il femminismo? «Una pratica quotidiana di sorellanza, l'idea di una leadership femminile in cui l'empatia si sostituisca all'autorità, e l'istinto verso la vita e la cura diventino modello a cui attingere». E questo tornare al teatro, quanto deve al fortunato adattamento de *Il filo di mezzogiorno*, di Goliarda Sapienza? «Molto. La sua scrittura è stupenda, lei pure. E mi ha dato il coraggio». □

# Donna moderna



Essere in forma e in buona salute, ma soprattutto stare bene con se stesse. Avere un lavoro che le soddisfi, purché non fagociti il resto. Inamorarsi a tutte le età. Sposarsi, anche no. In occasione dei [35 anni del nostro giornale](#), abbiamo realizzato una grande indagine tra le italiane. Come stanno? Quanto sono cambiate? Quali desideri hanno? Ecco cosa ci hanno risposto

## Il nostro sondaggio

Se li guardi dal punto di vista della tua vita, 35 anni sembrano un'eternità. Ma se li guardi dal punto di vista delle donne e dei cambiamenti della società non sono poi così tanti.

«Sono poco più di una generazione» spiega Marta Villa, antropologa culturale del dipartimento di Sociologia dell'Università di Trento. Ma perché parliamo proprio di 35 anni? Perché nel marzo del 1988 nasceva il nostro giornale. Un compleanno che abbiamo voluto celebrare con un **sondaggio realizzato con l'istituto di ricerca Swg, che ha coinvolto oltre 1.000 italiane**, per capire chi sono le donne “moderne”, di cosa hanno bisogno, quali desideri hanno. Non a caso abbiamo scelto la parola desideri che in latino - de-sidera - significa “in mancanza delle stelle”. Quelle stelle che erano la rotta luminosa per i naviganti: se scompaiono, diventa difficile trovare la strada, se non inventandone una nuova, tutta nostra, che ignora le mappe già tracciate, che ci rende più felici e più consapevoli.

Ecco i risultati del nostro [sondaggio](#).

## La consapevolezza è il punto di partenza per il cambiamento



Ottavia Marchiori

Proprio la consapevolezza è il punto di partenza per il cambiamento. E il punto di svolta rispetto alle donne di 35 anni fa. «In questi anni abbiamo acquistato il senso dell'ironia. Ridiamo, anche di noi stesse. E ridere vuol dire amarsi, avere più rispetto di sé» spiega la scrittrice Lidia Ravera, che di cambiamenti in fatto di diritti delle donne ne ha visti molti e che adesso è in libreria con *Age Pride* (Einaudi). **La consapevolezza è la prima tappa di un lungo viaggio che ci ha portato a essere quelle che siamo oggi.** E a desiderare ciò che vi raccontiamo in queste pagine.

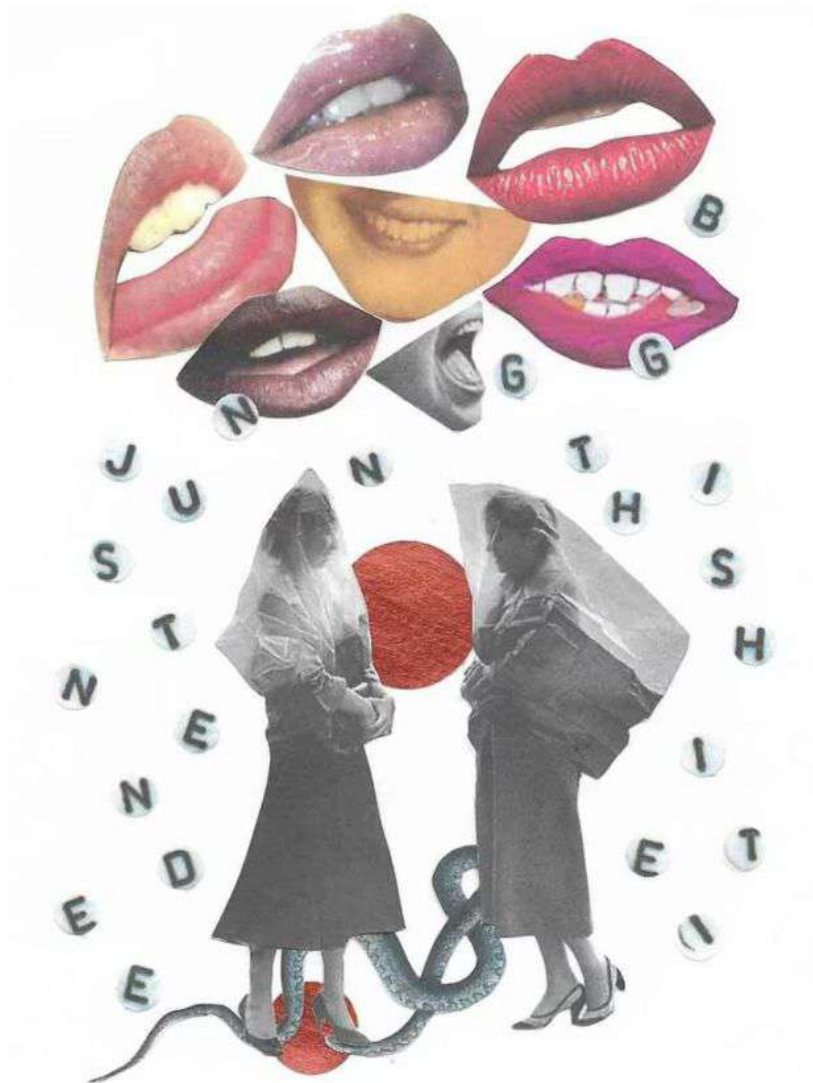
## La salute prima di tutto

Per iniziare abbiamo chiesto alle donne italiane di immergersi nella loro vita ideale e di scattarne un selfie per riuscire a individuare la “costellazione” di valori e priorità. **Al primo posto, per il 59%, c'è la salute, seguita da famiglia e rispetto, quel riguardo verso noi stesse** di cui parla Lidia Ravera. «Negli ultimi 10 anni la salute è uno dei temi centrali, e ha acquisito ancora più importanza con il Covid. Per salute si intende sia “Non posso ammalarmi”, perché la malattia in una società capitalista e competitiva come la nostra è considerata una disabilità dato che ci impedisce di essere produttive, sia - soprattutto - la cura del corpo» spiega l'antropologa Marta Villa. Un'attenzione costante al nostro benessere che emerge anche da un altro dato: tra le cose che noi donne vorremmo, in particolare quelle della Generazione X, tra i 43 e i 58 anni, c'è **una forma fisica migliore**. «All'epoca delle nostre nonne e delle nostre mamme non esisteva questo attaccamento alla cura della propria persona. Loro erano più sensibili all'appartenenza a un'ideologia, alla costruzione culturale e collettiva del sé» dice Villa. «Quando poi le ideologie tramontano e, come in questo momento, non abbiamo più schemi sicuri in cui incasellare la realtà, l'individualismo prende piede e il nostro corpo diventa il centro».

## Essere belle (ancora...)

Pensavamo, o forse speravamo, che fosse superato, ma i dati - che vanno dal 61 al 67% a seconda delle generazioni - dicono il contrario: il tabù principale per noi donne, in primis per la Generazione X, resta ancora la bellezza. L'età, il sesso, il genere, anche se parzialmente, vengono accettati. **Ma il corpo, le rughe, le smagliature, nonostante l'ondata body positive, ci perseguitano: quel «Sei brutta», «Sei grassa» che ci dicono o che ci scrivono sui social resta incollato addosso**. E forse siamo ferme lì perché il nostro corpo non è mai solo nostro. Non abbiamo deciso le sue forme, si ammala e muore anche se noi non lo vogliamo. «Ma soprattutto è sempre guardato, fotografato, giudicato» spiega l'antropologa Marta Villa. «Anche se le ragazze oggi hanno un'immagine di loro non “svalutativa” come l'avevamo noi, non si percepiscono cioè inferiori rispetto ai loro compagni maschi, sono insicure» continua Lidia Ravera. «Perché si sentono di “dover essere”, imprigionate in un mucchio di stereotipi di comportamenti e di progetti futuri che la società impone, per esempio avere dei figli. Ma anche perché non hanno ancora fatto quel passaggio da oggetto del desiderio a soggetto che decide, sceglie, corteggia».

## Un lavoro che ci appaghi



Se la bellezza resta in cima alla top ten delle nostre priorità, il lavoro è solo settimo. «Anche negli anni passati, pur non essendo così in basso nelle classifiche, non era mai comunque ai primi posti» spiega l'imprenditrice Riccarda Zezza, Ceo di Lifeed, azienda che sta cambiando il mondo del lavoro trasformando le esperienze di vita in competenze funzionali alla crescita delle persone e delle imprese. «Veniva sempre dopo qualcosa, di solito dopo la famiglia, nonostante il modello di donna in carriera fosse quello predominante». A cambiare oggi, però, sono due cose: da un lato, la nostra maggiore consapevolezza che ci fa dire, finalmente ad alta voce e non più sussurrandolo, che il lavoro conta ma fino a un certo punto; dall'altro, il senso stesso del **lavoro, che non è più**

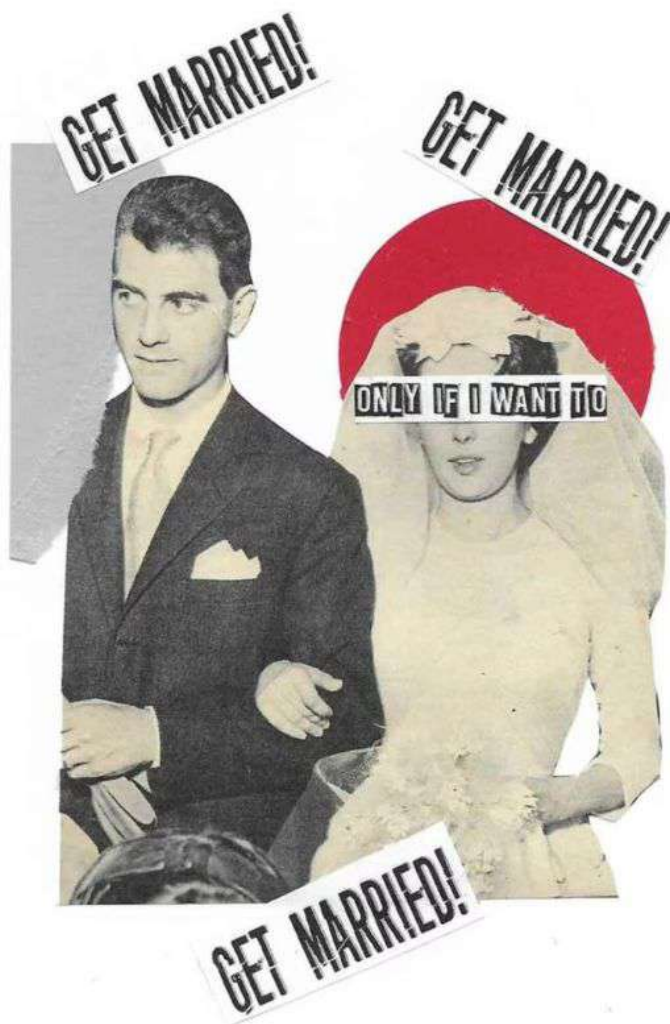
**tempo in cambio di denaro, ma un'attività che ci deve far stare bene, piacere, insegnare cose nuove, far crescere.** La stabilità economica, lo stipendio elevato, il successo e il prestigio lasciano quindi spazio alla conciliazione della carriera con le passioni (54%), all'opportunità di apprendere (35%), alla possibilità – per scelta o per necessità – di preservare lo spazio della propria vita privata (43%). «Il lavoro oggi da noi donne viene visto come scelta, come ricerca di senso, di scopo, come qualcosa che ti colloca nel tempo che stai vivendo, che ti realizza come persona. Un po' come succede con la maternità» aggiunge Zezza.

## **Prendere il potere. Per cambiarlo**

Nonostante il senso del lavoro si stia trasformando per lasciare più spazio alla soddisfazione personale, siamo tutte d'accordo nel dire che ancora oggi il mondo del lavoro non presta sufficiente attenzione alle esigenze di noi donne, in primis perché il peso della famiglia è tutto sulle nostre spalle (lo dichiara il 65% delle intervistate). Ma anche qui c'è stato uno scatto in avanti. «La nostra maggiore consapevolezza ci ha fatto capire che le difficoltà che continuiamo a incontrare nel lavoro non dipendono da noi perché non siamo abbastanza ambiziose o abbastanza competenti, come si pensava 30 anni fa. È il sistema che non funziona. E proprio per questo **noi donne abbiamo la responsabilità di prendere il potere. Per cambiare paradigma**, per inventare un modo nuovo che ci consenta di distribuire il carico emotivo e mentale delle responsabilità » spiega l'imprenditrice Riccarda Zezza. «Perché se lo prendiamo per tenerlo lì, il potere ci distrugge». Come è successo alla premier neozelandese Jacinda Ardern e a quella scozzese Nicola Sturgeon, che si sono dimesse.



## Amore sì, matrimonio ni



**Cos'è il matrimonio oggi? Qualcosa di molto diverso rispetto alla generazione delle nostre mamme** per cui era un obiettivo, un modo per sentirsi riconosciute dalla società. Adesso è un coraggioso patto di amore per il 55% delle ragazze della Generazione Z (tra i 18 e i 26 anni) - coraggioso forse anche perché la fedeltà arriva penultima nella lista dei valori - ma soprattutto una tutela legale (per il 47% della Generazione X). **«Siamo tornati indietro di migliaia di anni, a quando, come succede ancora oggi in altre culture, il matrimonio era semplicemente un contratto.** Nei decenni passati ci eravamo fatte prendere dal romanticismo e dall'idea del principe azzurro. Ma adesso il pensiero razionale prevale» spiega Villa. E in qualche modo questo ritorno al matrimonio come contratto è legato all'importanza del rispetto dei nostri diritti e di quelli dei nostri figli, soprattutto in questo momento di crisi e di transizione. Ma le donne comunque vogliono ancora innamorarsi e si mettono in gioco per trovare l'amore, soprattutto la Generazione Z

e le Millennials (27-42 anni), che non si vergognano a usare app di incontri, lasciare il numero di telefono a uno sconosciuto o a iniziare una nuovo hobby per conoscere qualcuno.

## E ora, uno sguardo al futuro



Ottavia Marchiori

Questo viaggio attraverso i nostri desideri e le nostre priorità sta per finire. E le donne – ne siamo fiere – ne escono bene. Siamo più consapevoli, più attente, più libere, più determinate. Vogliamo essere in forma, innamorarci, avere un lavoro che ci piaccia e che ci lasci tempo, la cosa forse che ci manca di più, visto che 2 su 5 si lamentano di non averne a sufficienza da dedicare a se stesse e alle amicizie. Vogliamo stare bene, divertirci. **«Con il crollo delle grandi ideologie, non c'è più niente che ti trascende.»**

**Non c'è Dio, non c'è il partito. C'è solo la tua vita.** Che, in una società angosciata ma gaudente come la nostra, fai di tutto perché sia bella, felice, piena, appagante, attiva anche nel terzo e quarto tempo» conclude Lidia Ravera. Ma i nostri desideri non riguardano solo noi stesse, hanno un respiro ampio: vogliamo una società più giusta, con la parità di genere, l'ambiente e la qualità della scuola al centro. E in questo le adulte si alleano con le ragazze della Generazione Z, che insegnano nuovi valori, che goccia dopo goccia riescono a modificare la cultura, che tentano di sgretolare l'individualismo, parlando di persone, rispetto, collettività e mettendo al centro i diritti delle persone Lgbt+ (61%) e dei migranti (55%). Per una società più inclusiva.

## Il potere delle parole

Le parole sono il mezzo più potente che abbiamo per esistere prendere coscienza dei cambiamenti, raccontarli. Lo sa bene la sociolinguista Vera Gheno, adesso in libreria con *Parole d'altro genere* (Bur Rizzoli), un saggio su come le scrittrici abbiano cambiato il mondo. «La lingua è viva, si arricchisce ogni giorno grazie al rapporto di circolarità che ha con la società». Però non dobbiamo cadere nel mito che se si cambiano le parole si cambia la realtà: non è così. «Certo, le parole hanno un potere maggiore di quello che pensiamo. Ne abbiamo bisogno per esprimere il nostro pensiero; per dare forma a noi stessi; per metterci in relazione con gli altri; per nominare le cose che ci circondano».

**Quando una cosa viene nominata si vede meglio. Quindi, il primo passo perché la lingua possa raccontare i cambiamenti sociali è nominare senza paura**, senza quel «terrore semantico» di cui parlava Italo Calvino. E in questo, rispetto a 30-35 anni fa, abbiamo vissuto grandi cambiamenti, perché la globalizzazione ha reso più piccolo il nostro mondo e noi siamo stati "costretti" a nominare di più. C'è però un altro passo da fare: «Bisogna tenere in considerazione i desideri di chi si nomina perché le parole, se da un lato possono velocizzare i cambiamenti, dall'altro li possono cristallizzare» dice l'esperta. Un esempio di accelerazione? «Il linguaggio "ampio", come lo chiamo io, che per i ragazzi della Generazione Z è ormai un dato di fatto. "È ovvio che dobbiamo parlare di fluidità di genere se è quello che viviamo" dicono». Ed è ovvio che si stia cercando un modo per non esprimere solo il genere maschile o femminile e indicare le persone non binarie, come per esempio lo schwa, la desinenza neutra. Quali parole, invece, rallentano? «Per esempio l'espressione "famiglia naturale", infatti nel vostro sondaggio usate giustamente "famiglia tradizionale", perché naturale implica che ci sia un ordine che non può essere sovvertito». E qui Vera Gheno ci fa un piccolo rimprovero: «Al posto di "utero in affitto" sarebbe stato meglio usare sempre "maternità surrogata", perché nell'espressione "utero in affitto" è già insito un giudizio negativo. Un po' come succedeva con la parola "invertito"». Giusto, d'ora in poi faremo più attenzione.



FOOD & COMUNICAZIONE

## Mondelēz: in azienda il 51% di manager donne

Publicato 16 Febbraio 2023



Mondelēz International, leader globale nel settore snacking, promuove da anni una cultura aziendale fondata sulla valorizzazione delle persone a 360° e aperta ai temi della Diversity, Equity & Inclusion (DE&I). A testimonianza di questo impegno, Mondelēz International Italia entra in Valore D: la prima associazione di imprese virtuose in Italia – oltre 330 ad oggi, per un totale di più di due milioni di dipendenti e un giro d'affari aggregato di oltre 500 miliardi di euro – che favorisce l'equilibrio di genere e una cultura inclusiva per la crescita delle aziende e del Paese.

Grazie alla collaborazione con Valore D, Mondelēz International potrà arricchire ulteriormente le proprie politiche DE&I accedendo a campagne sociali di sensibilizzazione, programmi di formazione, mentoring, strumenti di valutazione e condivisione delle best practice delle aziende che compongono il network.

Grazie alla collaborazione con Valore D, Mondelēz International potrà arricchire ulteriormente le proprie politiche DE&I accedendo a campagne sociali di sensibilizzazione, programmi di formazione, mentoring, strumenti di valutazione e condivisione delle best practice delle aziende che compongono il network.

*“Ad accreditare la partnership tra Mondelēz International e Valore D sono innanzitutto i numeri – ha affermato **Roberta Candileno**, responsabile risorse umane di Mondelēz International per l'Italia – Il 51% dei manager della nostra azienda è di genere femminile e questa statistica positiva permea tutti i livelli dell'organizzazione, con il Leadership Team italiano composto per il 46% da donne. Equilibrio che trova conferma anche nella parità retributiva basata sul ruolo, sulle competenze e sull'anzianità”.*

L'importanza di un ambiente di lavoro equo e inclusivo è stata recentemente ribadita dallo studio Rethink & Broaden Diversity, Equity, and Inclusion to create competitive advantage elaborato da Boston Consulting Group, secondo il quale il 76% dei lavoratori considera le modalità di gestione delle policy DE&I un fattore chiave. Nonostante ciò, la ricerca sottolinea come solo il 24% delle imprese contempli obiettivi relativi a questi ambiti all'interno della propria business strategy.

Mondelēz International promuove una people agenda dagli anni '90, arricchendo le azioni e i programmi implementati grazie all'ascolto diretto delle persone. Con il tempo, l'azienda è così riuscita a coinvolgere gruppi volontari di dipendenti e oltre 50 DE&I Ambassador che si occupano di sensibilizzare i colleghi sulle tematiche connesse alla parità di genere, all'inclusione, alla salute mentale e al divario generazionale.

Le DE&I Weeks rappresentano ormai un appuntamento fisso, con il loro palinsesto di interventi per riflettere e aumentare la propria consapevolezza sulle molteplici prospettive legate alla diversità.

Un'occasione anche per approfondire gli impegni assunti dall'azienda come, per esempio, "Mondelēz Made Right – Prendersi cura di chi ha cura" che negli anni ha visto un'evoluzione dalle politiche rivolte alla maternità, a quelle rivolte a tutta la famiglia e quelle per i caregivers.

L'azienda infatti vuole riconoscere e valorizzare le diverse dimensioni identitarie, perché solo attraverso la sinergia vita-lavoro si aumenta l'engagement delle persone.

Inoltre, lo scorso anno l'azienda ha introdotto un nuovo approccio d'avanguardia al lavoro denominato "Workplace of the Future" basato sugli elementi di fiducia, responsabilità e flessibilità dei luoghi e i tempi di lavoro attraverso l'introduzione della settimana corta.

In un'ottica di approccio olistico al benessere, i programmi dell'azienda sono particolarmente dedicati alla Mental Health – per affrontare lo stigma e abbattere falsi miti – attraverso gli strumenti di EAP e corsi dedicati a sviluppare una leadership a misura di benessere psicologico

Grazie alle politiche aziendali introdotte negli anni, nel 2022 Mondelēz International in Italia ha ricevuto il riconoscimento di Caring Company® 2022, premio conferito da Lifeed alle aziende che favoriscono la sinergia tra vita e lavoro, promuovono modelli di caring leadership e valorizzano le persone nella loro diversità.

Nello stesso anno, arriva anche il riconoscimento da parte dell'Osservatorio HR Innovation Award del Politecnico di Milano, che premia l'azienda in occasione dei HR Innovation Award 2022 per la categoria Valorizzazione delle diversità, inclusione e benessere.

# FORTUNE | ITALIA

ITALIA, LAVORO

## Giovani e lavoro, manca la voce della generazione dimenticata

BY LORENZA FERRAIUOLO  
FEBBRAIO 12, 2023



“La settimana scorsa ero a un convegno di amministratori delegati”. **Riccarda Zezza** è imprenditrice sociale, innovatrice e – tiene a sottolinearlo – mamma. Nel 2015 ha fondato ‘Lifeed’, una società di education technology che trasforma le transizioni di vita e le relazioni di cura in momenti di apprendimento e di sviluppo delle competenze soft. Ma da sempre **si batte per donne, giovani e lavoro**. Quando le chiediamo se il video (diventato virale) dell’**ingegnera di 27 anni che ha rifiutato uno stipendio da 750 euro** lo ha visto anche lei, risponde: “Certo”. E poi comincia a raccontare di un convegno. Secondo Zezza, dell’intera vicenda di **Ornella Casassa** – questo il nome della protagonista del video – è **sfuggito a molti un punto cruciale**.

“L’argomento del convegno era, neanche a dirlo” ride, “giovani e lavoro”. “In sala c’erano **cinquanta uomini bianchi tra i 50 e i 60 anni**. E a un certo punto mi hanno chiesto di parlare perché avevano bisogno di ascoltare qualcuno che fosse diverso da loro: **una persona bianca di 50 anni ma donna**”.

“Mi sono sentita una rappresentante della ‘categoria giovani’ in quanto femmina. Ma la cosa che mi ha davvero stupito è che chi era lì dentro, fino a quel momento, si era arrovelato attorno a un discorso retorico che non avrebbe portato a nulla. **Che senso hanno incontri del genere se poi i giovani neanche ci sono?** Gli spunti di riflessione dovrebbero partire da chi lo desidera, il cambiamento. O no?”, cerca di provocare. E ci riesce benissimo.

La verità è che la domanda di Zezza spiazza. E ci mette davanti a due facce della stessa medaglia che per definizione non possono incontrarsi, e allora dialogare. I giovani non erano presenti perché non invitati o perché se ne fregano fin quando hanno le spalle coperte dai genitori? Viene da domandarsi.

Il video di Ornella, la giovanissima che si è lanciata in uno sfogo sulla situazione sua e di tanti altri costretti ad accettare “**stipendi da fame**”, ha fatto scalpore e ha scaturito reazioni contrastanti per una serie di ragioni. Tra chi l’ha accusata di essere viziata (“Con 750 euro puoi viverci benissimo”) a chi le critiche le ha mosse a un sistema che agisce dall’alto: costruito su **basi paternaliste preconcrete**.

Ma l’aspetto più importante, sostiene Zezza, è proprio questo. “Emerge tutto il gap. Il buco che c’è dall’una e dall’altra parte. **Sono i capi che occupano i piani alti a non essere disposti a scardinare un sistema ingiusto, oppure c’è poca mobilitazione da parte dei diretti interessati?** La risposta è: entrambe le cose”.

Quella dei ‘giovani di oggi’ è una generazione precaria. Contraddistinta dalla condivisione di uno svantaggio, in termini socio-economici, rispetto alle generazioni precedenti: **dalla disoccupazione, alla differenza tra i redditi, alle condizioni contrattuali e alle tutele con cui si relazionano all’esperienza lavorativa, fino alle pensioni**. Una generazione che tuttavia, ritiene Zezza, “pare non mobilitarsi abbastanza per i propri diritti”. Casassa ha fatto parlare di sé perché il suo messaggio è stato forte, ma anche perché è stata una delle poche ad esporsi. “È **una voce sola**. Sotto i trent’anni, e a volte anche dopo, **ci hanno abituati a tenere il capo chino e ad accettare**. Tutto”.



Il leitmotiv sembra essere: "L'Italia è il Paese dei mammoni". Consapevoli. La stessa ragazza ha ammesso di aver rifiutato l'offerta solo poiché poteva permetterselo, in quanto i genitori le avrebbero rimesso un tetto sulla testa se avesse perso l'affitto. "Che con 750 euro in una città come Milano di certo non puoi coprire. Oppure sì, ma morendo di fame", sbotta l'imprenditrice.

Altri ragazzi avrebbero dovuto accettare. Perché ci hanno insegnato che le occasioni sfuggono e di fatto è così. "Non voglio dire che succede solo nel nostro Paese, ma quasi. A 27 anni sei adulto. **Se però hai davanti una nazione paternalista come la nostra ti continueranno a trattare da figlio che ha una vita non autonoma** finché potranno. E non fa bene a nessuno, Stato compreso. Al lavoro ti danno il contentino. **Sembra che pagando, anche poco, ti facciano un favore.** Ma tu stai svolgendo il tuo lavoro! Quei pochi che si ribellano se non ce la fanno vanno via. E poi c'è chi piange e grida alla fuga dei talenti".

In Italia ci formiamo tanto. Lauree, specializzazioni, master. "**La formazione è importante ed è un investimento, non tempo perso**", precisa Zezza. Ma bisogna che sia accompagnata da una cultura che veda i giovani adulti come **giovani adulti che contribuiscono**. E che ci credono.

Se la voce si alza anche da chi sta in basso il cambiamento diventa più rapido. Il problema è che spesso i giovani vengono tenuti in silenzio perché ritenuti **poco capaci** o peggio, **sono proprio i giovani a non protestare** e ad abituarsi all'accettazione passiva. "Gli si dice: 'Prendete ciò che viene'. E loro lo prendono, anche quando non è ciò che vogliono e sanno di subire un'ingiustizia", dice ancora Zezza. "Così crescono, non sono più giovani e viene detto loro che non sono più in tempo per parlare. **Non è mai il momento opportuno**". Ma se non c'è né confronto né collaborazione tra le parti, come destrutturare il sistema?

"Innanzitutto, **il sistema non riuscirai mai a individuarlo nella singola persona** perché presi uno ad uno tutti si appellano al buon senso. Sicuramente non è un problema solo italiano. Nel mondo ci sono dati che riportano il divario salariale tra i capi d'azienda e i dipendenti, per cui si arriva a **moltiplicatori di dieci e venti volte di differenza** tra il salario di chi inizia a lavorare e quello di un direttore", spiega Zezza.

**Non si sta distribuendo la ricchezza in modo sano.** La povertà aumenta. E come sempre: a pagarne le spese sono i giovani e le **donne**. Secondo uno studio dell'Osservatorio JobPricing in collaborazione con Lhh Recruitment Solution (Gruppo Adecco) citato da Zezza, **in Italia è come se le lavoratrici iniziassero addirittura a percepire lo stipendio l'11 febbraio**, lavorando regolarmente dal 1° gennaio.

Nel 2021 il pay gap calcolato sulla Ral annuale in Full Time Equivalent (Fte) nel settore privato (ad esclusione di sanità e istruzione private) è stato dell'**11,2%** (3.500 €) e del **12,2%** (3.800 €) considerando la Rga (Retribuzione Globale Annua, comprensiva cioè della parte variabile).

Le aziende e le organizzazioni come le imprese sociali si danno nel loro codice etico un massimo moltiplicatore che ci può essere tra il livello più basso e quello più alto. **“Va messo un tetto sopra per alzare il pavimento sotto.** E siccome il tetto devono metterlo quelli che stanno sopra...”, Zezza non prosegue e lascia intendere.

Il dramma è che il “fantomatico sistema”, come lo definisce la founder di Lifeed, regge perché **non c'è abbastanza pressione all'interno di nessuno strato sociale.** Le donne forse si fanno sentire un po' di più, ma i giovani molto poco. E per questi ultimi poi, le famiglie fungono da ammortizzatore.

“Se si creasse almeno un cordone, com'è che si dice? L'unione fa la forza”, commenta Zezza, che poi aggiunge: “Le maggiori sfide”, ça va sans dire, “adesso spetteranno al Governo”.

Nel contesto attuale, a livello economico è come se fosse stato stabilito che ad interessarci sia di più il **breve termine**, che ripaga più velocemente. “In teoria le istituzioni dovrebbero mettere delle strutture, o così era quando studiavo io. In alternativa succederà che presto ci si accorgerà che con proposte come quelle fatte ad Ornella, **si tratteranno solo quelle persone che non possono permettersi di scegliere.** Perdendo ragazzi e ragazze validi”.

“Questa non è una questione di genere. **È una questione generazionale**”, chiosa Zezza. **Ai tavoli tematici organizzati dai 'grandi' per discutere di lavoro, andrebbero invitati i 'giovani'. E i giovani dovrebbero pretendere di essere invitati.** È banale: ma saranno i grandi di domani.

# la Repubblica

## Gender pay gap, una donna lavora da inizio anno ma guadagna soltanto da oggi

a cura della redazione Economia



Fino a ieri, una donna ha lavorato gratis in Italia. Da oggi comincia a guadagnare per quel che fa, proprio così come è accaduto da inizio anno al suo collega uomo.

Il dato è quello dell'Osservatorio JobPricing che, insieme a LHH recruitment solution, [aveva indagato le differenze salariali in base al genere](#). Ricavandone che nel 2021 il **pay gap calcolato sulla retribuzione annua lorda nel settore privato è stato dell'11,2% (3.500 euro) e si sale al 12,2% (3.800 euro) comprendendo la parte variabile**. Che significa appunto una differenza di quasi un mese e mezzo di retribuzioni, una "vera e propria ingiustizia sociale" per l'ad sud Europa di Lhh, Luca Semeraro, che però invita anche le donne a scardinare il circolo vizioso che osserva nei processi di selezione in ambito executive e middle management: una minore propensione alla trattativa economica delle donne come se pesasse anche su di loro il retaggio culturale che le vede penalizzate.

Un gap, quello delle donne rispetto agli uomini, che si è ampliato nell'ultimo anno dello 0.9% "e questa è una pessima notizia, non solo per le donne. Le donne sono in media più istruite a tutti i livelli (59,4% di laureate sul totale), hanno performance scolastiche superiori (il 43% delle ragazze ottiene un voto d'esame superiore o uguale a 8, rispetto al 31,7% dei ragazzi) e abbandonano meno gli studi (10,5% delle ragazze contro il 14,8% dei ragazzi). Ma in azienda guadagnano meno", rimarca in una nota Riccarda Zezza, ceo e fondatrice di Lifeed che ha commentato l'indagine dell'Osservatorio JobPricing.

"Questo trend - ricorda ancora Zezza - è figlio sì di politiche salariali non aderenti al tempo, ma è anche frutto di percorsi individuali accidentati. Le donne sono quelle che hanno contratti di lavoro più instabili e fragili, quelle che scontano la maternità e quelle sulle cui spalle pesa la maggior parte del carico familiare in termini di cura. Paradossalmente questi elementi rendono invece le donne più forti e con competenze più utili nelle aziende". Secondo l'Osservatorio Vita Lavoro di Lifeed, ad esempio, valorizzare la genitorialità consente di far emergere talenti che, per il 70% sono espressi solo nei ruoli personali.

# ESG NEWS



Governance

## Risultati ESG

### Crédit Agricole Italia: utile netto in crescita, spinta su inclusione e diversity

**Crédit Agricole Italia** (CA Italia) chiude i conti al 31 dicembre 2022 con un **utile netto consolidato pari a 433 milioni** (+22% rispetto alla fine del 2021) e che si attesta a 559 milioni di euro includendo gli effetti del riallineamento fiscale una tantum e gli oneri derivanti dall'acquisizione di Creval. L'istituto bancario francese ha registrato una crescita della redditività con i **proventi dell'anno che superano i 2,5 miliardi di euro**, in aumento del +2% , sostenuti dal contributo del margine di interesse in aumento del 6% rispetto a quello dell'anno scorso (adjusted). Il gruppo spinge su iniziative di inclusione, diversity e formazione, oltre che portare avanti il proprio impegno a supporto della transizione climatica dei territori.

## Persone, Formazione e Diversity & Inclusion

Nel corso del 2022 Crédit Agricole Italia ha posto attenzione e rafforzato l'impegno per le persone, nella formazione, e nelle tematiche Diversity & Inclusion.

### L'impegno per le persone di CA Italia

CA Italia, in linea con il programma di rinnovo generazionale *Next Generation*, ha realizzato circa 700 assunzioni di cui 620 hanno interessato giovani under 35 e ha proseguito il lavoro di integrazione nel gruppo di persone con profili diversificati: digitali, tecnico scientifici ed umanistici, supportato da mirate iniziative di onboarding e formazione, che hanno visto collaborare l'istituto bancario con tutti i principali Atenei Universitari.

Sono inoltre proseguite le iniziative di inclusione intergenerazionale, che hanno interessato sia i giovani entrati in azienda, sia i manager. Il gruppo è tra le aziende italiane che hanno ottenuto la certificazione [Top Employer 2023](#) e rientra nel sempre più ristretto gruppo di "Aziende best performers nazionali nel mercato del Lavoro" certificate per il quindicesimo anno consecutivo. Tra le misure più importanti, si legge in nota, l'erogazione di un contributo straordinario welfare del valore di 500 euro, a favore di tutto il personale con esclusione dei dirigenti, oltre a maggiore contributo alla copertura sanitaria e nuove condizioni bancarie agevolate. Tali misure si aggiungono all'innalzamento del congedo parentale per i padri, che da gennaio 2023 possono fruire di 20 giorni di congedo retribuito al 100% (che diventeranno complessivamente 28 giorni nel 2024).

### La formazione

Nel 2022 sono state erogate oltre **600.000 ore formative**, pari a circa 80.270 giornate lavorative e una media di 47 ore di formazione pro-capite. Sono stati messi a disposizione oltre 850 corsi sulla piattaforma di e-learning Digital Academy ed è in fase di completamento l'accessibilità ai corsi da parte dei colleghi con disabilità sensoriale.

### Diversity&Inclusion

Il gruppo anche nel 2022 ha proposto il *Mese delle Diversità* (cinque settimane tra novembre e dicembre con iniziative ed eventi per riflettere sulle tematiche di inclusione) che si è aperto con la *Run 4 Inclusion*, la prima edizione della corsa non competitiva per sostenere i valori di unicità, inclusione e sostenibilità. È stata inoltre aggiornata la *Carta del Rispetto*, per consolidare la sensibilizzazione verso tutte le componenti della D&I, oltre al genere, come età, nazionalità, orientamento sessuale, disabilità.

Tra i progetti sviluppati negli ultimi 12 mesi, particolare attenzione è stata riposta nell'avvio delle attività in collaborazione con **Parks-Liberi & Uguali**, associazione attiva nella promozione del valore della diversità e delle pari opportunità sui luoghi di lavoro delle persone appartenenti alla comunità LGBT+, e ai progetti di inclusione sociale come la partnership con **Elis** per il *Progetto Scuole*, che ha coinvolto oltre 1900 giovani in 13 città italiane. Il gruppo è stato premiato da **Lifeed** come *Caring Company® 2022*, ed ha ricevuto una menzione speciale per le attività di inclusione sociale sul territorio in occasione dell'edizione 2022 di "Disability Matters Europe".

Nel corso del 2022 CA Italia ha ampliato ulteriormente le iniziative nell'ambito delle tre tematiche di mobilitazione collettiva: **agire in chiave sostenibile per il clima e la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio; rafforzare la coesione e inclusione sociale; agevolare una transizione agri-agro**. A tale fine, è stata lanciata *Crédit Agricole for Dream*, per supportare i territori attraverso progetti innovativi e accomunati dalle tematiche di inclusione sociale e lotta al cambiamento climatico, con il supporto delle fondazioni azioniste Fondazione Cariparma, Fondazione Carispezia, Fondazione Piacenza e Vigevano e Fondazione Carismi. È inoltre proseguito l'impegno nel sociale, attraverso le raccolte fondi legate alle tematiche di inclusione, educazione, sanità, sport e cultura, che sono state pubblicate su *CrowdForLife*, il portale di crowdfunding del gruppo.

# IL FOGLIO

quotidiano

## Bacilieri (Lifeed): 'Aiutiamo le aziende a traguardare le loro sfide'

26 GEN 2023

Roma, 26 gen. (Adnkronos/Labitalia) - "Le sfide di sostenibilità che l'azienda che Lifeed sta affrontando sono le stesse in cui Lifeed aiuta le aziende con cui lavora a traguardare". Così Chiara Bacilieri, head research & innovation Lifeed, intervenendo al Phygital Talk 'It, nuove tecnologie e il futuro della sostenibilità: il ruolo chiave del chief information officer' nel corso della seconda edizione del 'Forum Information Technology', l'appuntamento dedicato all'It e alla sicurezza informatica promosso da Comunicazione Italiana, con Adnkronos in qualità di Main Media Partner, in corso presso il Palazzo dell'Informazione a Roma e in Live streaming su [comunicazioneitaliana.TV](https://www.comunicazioneitaliana.it).

"Facciamo qualcosa di nuovo nell'education technology, abbiamo creato una piattaforma di formazione digitale che permette alle persone, ai dipendenti delle aziende con cui lavoriamo, di trasformare tutte le loro esperienze di vita privata in opportunità di crescita professionale, attraverso lo sviluppo di competenze soft, che realizzate in ambito personale si possono trasferire in ambito professionale, come problem solving e capacità di leadership", aggiunge.

Infatti, sottolinea "il mondo del lavoro richiede sempre più competenze soft, che sono diventate sempre più rilevanti, pensiamo ad esempio alla capacità di leadership", conclude.



# LA STAMPA

## "Mentorship Milano", 550 ragazze seguite da tutor d'eccellenza come Marcegaglia e Ferretti

È il primo progetto di una amministrazione pubblica volto a ridurre il gender gap e la rinuncia alla carriera. Gli incontri tra mentori e allieve verranno monitorati, su base volontaria, tramite lo strumento digitale MultiMe®Finder, realizzato da Lifeed

SIMONA BUSCAGLIA

25 Gennaio 2023 alle 16:23 | 2 minuti di lettura



Sono 555 le ragazze dai 16 ai 30 anni che potranno usufruire della guida speciale gratuita di 267 professioniste, donne in carriera e punti di riferimento per specifici settori, grazie al programma di empowerment femminile «Mentorship Milano», avviato dal Comune. Dalla imprenditrice Emma Marcegaglia alla Presidente Rai Marinella Soldi, dalla Ceo di Pomellato, Sabina Belli alla direttrice generale di Triennale Milano, Carla Morogallo, dalla stilista Alberta Ferretti alla rettrice dell'Università Milano-Bicocca Giovanna Iannantuoni fino alla vice-prefetto Alessandra Tripodi: questi i nomi di alcune delle donne che si sono messe a disposizione di altre donne più giovani per permettere loro di coltivare il proprio talento, metterlo a frutto e orientarsi nel mondo del lavoro.

È il primo progetto di mentorship al femminile realizzato da un'amministrazione pubblica, che ha lo scopo di ridurre due piaghe dell'occupazione: il gender gap e la "rinuncia alla carriera". Gli incontri e lo scambio reciproco tra mentor e mentee verranno monitorati, su base volontaria, tramite lo strumento digitale MultiMe®Finder, realizzato da Lifeed, che permetterà alle donne coinvolte nel progetto di mappare le proprie capacità. A Milano la media delle donne occupate è del 62% circa, in linea con la media europea, superiore quindi a quella italiana che è di circa il 50% ma l'obiettivo è alzare ancora l'asticella.

«L'idea di avviare con il Comune di Milano un progetto di Mentorship cittadino rivolto in particolare alle ragazze mi è venuta ascoltando i dubbi e le incertezze di tante giovani rispetto al loro futuro - spiega Alessia Cappello, assessora alle Politiche del Lavoro, Sviluppo economico con delega a Moda e Design del Comune di Milano - Avere l'opportunità di essere affiancate da una Mentor può essere un grande aiuto per ispirare

queste giovani donne, non disperdere il loro talento e aiutarle a scegliere bene il proprio futuro». Tra le mentor presenti alla conferenza stampa di lancio dell'iniziativa a Palazzo Marino anche la stilista Alberta Ferretti, che ha voluto ribadire il ruolo centrale del capoluogo lombardo nella formazione della sua carriera: «Sono onorata di far parte di questo progetto per la città di Milano, dove ha sede lo showroom del nostro gruppo e dove sfilo da sempre con le mie collezioni prêt-à-porter. Milano mi ha accolta all'inizio della mia carriera e mi ha insegnato tanto sia da un punto di vista professionale che umano. Sono felice di poter in qualche modo ricambiare il favore e mettere a disposizione di queste giovani donne la mia esperienza e i miei consigli per aiutarle a intraprendere un loro percorso». «Il progetto Mentorship Milano è un'iniziativa visionaria. L'empowerment femminile è un percorso che ha ancora tanti ostacoli e il gender gap sul lavoro è tuttora una questione irrisolta – racconta Sabina Belli, Ceo Group Pomellato - La condivisione di esperienze e know-how intergenerazionale attraverso la mentorship è un modo per generare consapevolezza e aprire prospettive per un futuro più inclusivo e ambizioso per la prossima generazione di talenti italiani che è nostro dovere coltivare e ispirare».

Oggi in Sala Alessi a Palazzo Marino si è svolto un primo incontro tra le professioniste e le ragazze: «Sto studiando al primo anno dell'accademia di Costume e Moda e il mio sogno è lavorare in questo mondo - racconta la studentessa Giulia Risaliti - questa è una grande opportunità, essere al fianco di Alberta Ferretti è un privilegio. Sono molto determinata con tanta voglia di ascoltare e imparare». Anche la giovane Erika Sciusco sogna il mondo della Moda: «Vengo dalla Puglia, ho aspettato due anni per arrivare qui da sola a studiare anche se non c'è purtroppo sempre la certezza di riuscire a entrare in questo settore. Avere vicino persone invece che possono dire di avercela fatta è sicuramente una grande ispirazione e voglio fare da spugna per poter imparare da loro il più possibile. Inoltre, vedere delle donne che si aiutano tra loro credo che sia davvero un bell'esempio».



20 GENNAIO 2023 ■ COSTUME E SOCIETÀ, EVENTI E MOSTRE

## Karen Ricci: «Perché ha senso dirci femministe». A Milano, un ciclo di “chiacchierate” sul tema

Dagli stereotipi di genere al linguaggio inclusivo, dalla maternità all'empowerment femminile, dalla violenza di genere alla relazioni tossiche. Sono alcuni dei temi toccati dal ciclo di incontri “Chiacchierata femminista” (a Milano dal 26 gennaio). Tra le protagoniste Karen Ricci, anima della community “Cara, Sei Maschilista!” e vera esperta di sessimo interiorizzato (dalle donne!)

di ERIKA RIGGI

Che cosa significa **essere donna oggi**? Tante le risposte possibili a questa domanda. Cerca di darle il ciclo di incontri “Chiacchierata femminista”, organizzati da [WeWorld](#) (organizzazione impegnata da 50 anni a garantire i diritti di donne, bambine e bambini in 27 paesi del mondo) e [BASE Milano](#) e rivolti alle giovani donne. Ogni giovedì, a partire dal 26 gennaio, dalle 17 alle 18:30, la Ground Hall di BASE (via Bergognone 34) si trasformerà in un salotto dove incontrarsi e parlare di femminismo e di tanti degli aspetti che condizionano la vita delle donne, nel bene e nel male. **Dagli stereotipi di genere al linguaggio inclusivo, dalla maternità all'empowerment femminile, dalla violenza di genere alla relazioni tossiche.**

### Femminismo e condivisione

«**Il femminismo, o meglio i femminismi, sono nati da momenti di condivisione, di messa in discussione e di confronto**», spiega Martina Albini, Advocacy and Study Center Officer di WeWorld. L'obiettivo di questi incontri è proprio creare questi spazi di interazione. «Momento sicuro e non-giudicante in cui sentirsi ascoltate ma anche libere di potersi esprimere, in cui interrogarsi su cosa voglia dire essere donne oggi, occupare spazio in quanto donne, stare nelle relazioni e tanto altro.

Dalle indagini svolte da WeWorld, **anche se le nuove generazioni dimostrano maggior apertura verso le tematiche della parità di genere** e della ridefinizione dei ruoli di genere, la cultura in cui siamo immersi e **gli stereotipi di cui inconsapevolmente siamo vittime sono difficili da contrastare**. Per questo per noi è molto importante proporre alle giovani donne spazi sicuri di confronto per intraprendere un percorso di conoscenza reciproca e di auto-conoscenza».

## «Cara, sei maschilista?». Due esempi di sessismo interiorizzato

Il primo degli incontri, ovvero la prima chiacchierata femminista, è giovedì 26 gennaio. Abbiamo chiesto **Karen Ricci, fondatrice del progetto [Cara, Sei Maschilista!](#)** e anima della “Chiacchierata”, quali sono gli stereotipi più duri a morire.

### 1. «Le donne sono le prime nemiche delle donne»

«Direi, innanzitutto, la **competizione femminile**. Diciamo “le donne sono le prime nemiche delle donne”. E non è che non sia vero ma è vero perché fin da piccole lo abbiamo interiorizzato. [Dalla fiaba di Cenerentola](#), le donne competono per il principe azzurro. E anche nel **mondo del lavoro**: competono perché pensano di essere in lizza per i pochi posti “destinati” alle donne. Perché non credono davvero di poter ambire anche ai posti degli uomini». Caso a parte è quello della [competizione tra mamme, per esempio sui social network](#): «**Fare la mamma resta la realizzazione per eccellenza di una donna**. E chi ha raggiunto il traguardo ce la mette tutta per mostrare alle altre che si è realizzata meglio».

Karen Ricci (Ufficio stampa WeWorld)

### 2. «Si è proprio lasciata andare»

In barba ai proclami di **body positivity**, «non abbiamo ancora slegato il nostro valore di donne dal nostro aspetto fisico. E i social network sono un detonatore enorme di questo maschilismo interiorizzato».

### 3. Amore, bellezza, sessualità

A fronte di tanti passi avanti che abbiamo fatto nel mondo del lavoro e nella società, dunque, alcuni modelli resistono. Ne enumera tre, Karen Ricci: «Cito l’amore romantico e lo standard di bellezza cui ambire. Ma anche la censura sessuale, il giudizio nei confronti di chi ha molta libertà nei rapporti. E che ovviamente colpisce le donne e non gli uomini».

## Che cos'è il femminismo nel 2023

Combattere per la parità dei diritti delle donne continua ad avere senso, **eppure a molti il termine femminismo fa paura**. «Una paura che mi fa sorridere», dice Karen Ricci. «Siamo al 63° posto del ranking mondiale per la parità di genere e pensiamo di non avere più niente per cui combattere?». Anche contro il femminismo ci sono molti stereotipi: «Per esempio che sia una guerra all'uomo, al maschio, mentre **è una guerra alla cultura maschilista e patriarcale. Una guerra dove, anzi, gli uomini possono e dovrebbero avere una parte importante**». Chiaro, se il femminismo raggiungesse i suoi obiettivi, «qualcuno dovrà rinunciare a qualche privilegio, e fatalmente sarà un uomo. Forse viene da qui una certa antipatia generale al femminismo stesso».

## “Chiacchierata femminista”, gli altri incontri

Ci sono molti modi di portare avanti il femminismo oggi, in ogni campo. Tra gli altri incontri da non perdere, il 2 febbraio con Flavia Brevi di Hella Network *Infermiera sì ma avvocatino? Come il linguaggio può abbattere le barriere di genere*. E poi *Lavoro, stipendio e investimenti finanziari: perché parlare di soldi non deve essere un tabù* (9 febbraio a cura di Annalisa Monfreda, giornalista e co-founder di Rame). *Quanto ci aiuta la body positivity?* con Lara Lago, giornalista e body activist (giovedì 16 febbraio). *Maternità e influenza dei ruoli genitoriali. Perché prendersi cura è una forma di leadership*, l'incontro con Riccarda Zezza, fondatrice e CEO di Lifeed – Co-autrice del libro [“Maam – Maternity as a Master”](#).

Tutti gli incontri di [“Chiacchierata Femminista”](#) ([qui il programma completo](#)) sono ad ingresso gratuito e per partecipare è necessario registrarsi su [EventBrite](#).

# 24+

## Great resignation e nuovi profili hi-tech: 8 lavori su 10 stanno cambiando. Ecco come

LINK: <https://24plus.ilsole24ore.com/art/great-resignation-e-nuovi-profilhi-hi-tech-8-lavori-10-stanno-cambiando-ecco-come-AEvXJIPC#1917670448>



Great resignation e nuovi profili hi-tech: 8 lavori su 10 stanno cambiando. Ecco come Le aziende sono sempre più dipendenti dalle persone, ma la vera domanda è: come fare ad attrarre e trattenere talenti? Francesca Barbieri La sfida più grande per le aziende nel 2023? Trattenere e attrarre persone di talento. Siamo sempre più dipendenti dalle persone - e le persone sempre meno dipendenti delle aziende - ma non ci stiamo ponendo davvero la domanda: come facciamo ad attrarle? Che cosa vogliono davvero? Il fenomeno della great resignation insegna. In Italia nel 2022 sono state registrate 1,7 milioni di dimissioni volontarie in 9 mesi, con un aumento del 22% rispetto allo stesso periodo del 2021. Un dato - su cui incide in parte l'effetto Covid - che riguarda tutte le tipologie di contratto. «Lo stipendio conta, ma non basta - sottolinea Alessandro Rimassa, esperto di futuro

del lavoro e fondatore e Ceo di Radical Hr - . Per questo la ricerca va fatta più in profondità e i punti su cui concentrarsi sono due: people strategy e corporate learning. Il primo si traduce in un piano di sviluppo per le proprie persone collegato alla strategia di business dell'azienda. Se è qualcosa di più comune nelle grandi corporate, le Pmi invece nella maggior parte dei casi non stanno facendo nulla. E invece serve ripensare la employee experience, integrare la parte salariale con altri benefit, costruire new ways of working e sviluppare pratiche concrete - non solo a parole - di empowerment ed engagement. Corporate learning è invece la formazione aziendale ripensata: cosa serve davvero a ogni persona? Come, attraverso la formazione, costruire relazioni tra i colleghi? Perché smettere di comprare corsi a catalogo e concentrarsi su esperienze formative tailor made che

favoriscano trasformazione e innovazione? ». Il fenomeno delle dimissioni riguarda soprattutto i giovani. Secondo Aidp (Associazione per la direzione del personale), il 70% di chi ha tra i 26 e i 35 anni ha scelto o sta scegliendo di lasciare un lavoro sicuro. E in base a un'indagine di AstraRicerche per il Gruppo Tesya, tra le principali caratteristiche che i giovani giudicano fondamentali per prendere in considerazione un'offerta di lavoro, accanto alla retribuzione adeguata, c'è la possibilità di crescita personale e orari flessibili. Ancora: l'Hr Trends & Salary Survey - ricerca realizzata di Randstad Professionals in collaborazione con l'università Cattolica su un campione di 215 responsabili risorse umane di aziende e 963 lavoratori - evidenzia come il 44% delle organizzazioni registra un aumento di dimissioni volontarie negli ultimi 12-18 mesi: nel 76% dei casi si

tratta di Millennials. « Le motivazioni principali alle dimissioni volontarie - evidenzia Maria Pia Sgualdino, Head Of Randstad Professionals - sono l'insoddisfazione per la mancanza di gratificazione, la demotivazione e la mancanza di obiettivi chiari e condivisi, ma per i più giovani emerge anche la volontà di cogliere nuove opportunità lavorative. «Nel 2023 - commenta **Riccarda Zezza**, fondatrice e Ceo di **Lifeed**, società di education technology - aumenteranno le persone che faranno scelte lavorative nuove, nella direzione di una maggiore flessibilità e di un miglior equilibrio vita-lavoro. Chi dovrà crescere molto e in modo diverso dagli anni passati saranno i manager, che dovranno apprendere e accettare nuove modalità di "gestione delle persone"».D'altro canto, a cambiare sono anche le competenze richieste ai lavoratori. Secondo lo studio predittivo condotto da EY e Manpower è attesa in significativa crescita la quota di professioni per cui la domanda muterà nel prossimo decennio: 8 lavori su 10 cambieranno faccia e oltre la metà vedrà le richieste in crescita. Già in questi mesi si sta accentuando anche lo spostamento della domanda verso professioni a più alta

qualifica e continuano a risultare molto richiesti i laureati tecnico-scientifici in area informatica e delle tecnologie Ict. Secondo le previsioni di assunzione a medio termine di UnionCamere alle imprese serviranno 1,6 milioni di specialisti e tecnici. In questo alveo, stanno nascendo nuove professioni ibride e a banda larga, per le quali lo skillset include competenze tipiche di altri profili. Tra queste il growth hacker, profilo legato all'area marketing e sviluppo, che si occupa di ideare, disegnare, organizzare e attuare strategie innovative di crescita delle aziende secondo schemi non convenzionali. Ma anche il talent aggregator, una figura in grado di attrarre, selezionare, organizzare e gestire gruppi di professionisti eterogenei e sempre più dinamici, a fronte di rapidi cambiamenti organizzativi. Tra le figure più tecniche spicca il fintech engineer, che combina forti competenze ingegneristiche con alta capacità di sviluppare applicazioni per la valutazione del rischio finanziario. E anche il biogenetista: un profilo che mixa forti conoscenze agroalimentari con competenze di natura chimica e biologica per attuare stili di produzione più sostenibili.

Lifeed è la società di education technology a impatto sociale che dal 2015 crea soluzioni innovative per lo sviluppo e la sostenibilità del capitale umano. Attraverso un metodo di apprendimento proprietario, il Life Based Learning, Lifeed trasforma le transizioni di vita e le relazioni di cura in momenti di apprendimento e di sviluppo delle competenze soft, che aumentano fino al 35%.

Citata da McKinsey & Company tra le 10 iniziative di reskilling più innovative e inclusive al mondo, la piattaforma digitale Lifeed viene oggi utilizzata da oltre 50mila persone in 100 aziende.

Lifeed è inoltre la prima e unica impresa italiana tra le 16 aziende disruptive e innovative in forte crescita selezionate da Unreasonable Group per entrare nella community di Unreasonable Future, il programma internazionale creato per aiutare a co-progettare il futuro del mondo del lavoro. Nel 2022 Lifeed è l'unica azienda italiana tra le cinque finaliste dell'EdtechX Startup Awards, organizzato da EdtechX, realtà di spicco nell'ambito dell'edtech europeo.

Nel 2021, l'azienda ha lanciato l'**Osservatorio vita-lavoro** con la finalità di monitorare e analizzare le emozioni, le aspettative, i bisogni e i talenti delle persone coinvolte nei percorsi di sviluppo.

**Vuoi saperne di più  
per la tua azienda?**  
Contattaci su [info@lifeed.io](mailto:info@lifeed.io)  
O visita [lifeed.io](https://lifeed.io)

**LIFEED**  
FULL HUMAN POTENTIAL