

RASSEGNA STAMPA.

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

#244 ARTICOLI
Gennaio-Giugno 2022

LIFEED
CARING FOR PEOPLE

OUTLOOK

06.07

[Linc Magazine](#)

Maam, Maternity as a Master's

CONTENUTI

17.06

Gente

In ufficio essere madri
diventa una risorsa

13.06

01Net

CSR: Schneider Electric
per la sostenibilità ambientale e sociale

07.06

Il Cittadino di Lodi

Zucchetti, nasce l'alleanza
con Lifeed

26.05

Digital4HR

Valorizzare le persone in azienda: i percorsi per sbloccare il potenziale inespresso. Il caso Mondelēz

19.05

Money .it

Conoscere le persone attraverso i dati è possibile. Intervista a Chiara Bacilieri

18.05

Repubblica

Ecco perché prendersi cura di noi stessi ci rende genitori (e lavoratori) migliori

14.05

Corriere.it

Paternità, perché il congedo è ancora per pochi: solo 4 papà su 10 lo usano

13.05

Repubblica

Padri in congedo solo 4 su dieci
Italia al rallentatore

13.05

Horecanews

Mondelēz International vince gli HR Innovation Award 2022 con il progetto Lifeed

10.05

Il Sole 24 Ore

Opening Future al via con Lifeed il percorso che sviluppa le competenze soft dei prof

MAGGIO

10.05

Corcom

Competenze digitali per i docenti:
Opening Future rilancia sulle soft skill

10.05

Vogue

Ci può essere un equilibrio
tra lavoro e famiglia?

09.05

Fortune

Donne e lavoro, il 'caso Franchi'
visto da manager e ricercatori

07.05

Io Donna

In cerca
dei talenti nascosti

05.05

Il Mattino

Benessere nelle mamme: l'80% mette
i propri desideri al secondo posto

04.05

Mark-Up

Il futuro felice
del business

APRILE

23.04

Il Messaggero

Mamme, liberatevi dai sensi di colpa.
Pensare a sé stesse fa bene

11.04

Corriere .it

Lavoro, il 70% dei nostri talenti
resta fuori dall'ufficio

05.04

Digital4HR

People Management digitale, abilitare processi di
reskilling e promuovere un cambiamento culturale

01.04

Donna Moderna

Congedo di maternità
e paternità: cosa cambia

MARZO

19.03

QN - La Nazione

L'equilibrio del tempo vita-lavoro
'Top Employer Italia' alle Poste

19.03

Avvenire

Nel giorno della festa.
Le competenze dei papà servono anche in azienda

19.03

Fortune

Natalità e lavoro,
cosa chiedono i padri oggi

17.03

Vanity Fair

L'ufficio post pandemia:
green, flessibile e favorisce l'armonia nelle relazioni

08.03

Il Giorno

Credit Agricole, valore alle donne
nella vita d'azienda

07.03

Il Tempo

Imprese: a Mondelez international
il riconoscimento di Caring Company 2022

07.03

ItaliaOggi

Studi legali, le professioniste
al comando sono sempre di più

04.03

Imprese e lavoro

Lifed: donne più forti
degli uomini nel post pandemia

22.02

Elle

La storia della donna incinta assunta al colloquio di lavoro può essere un esempio per altre aziende?

18.02

Il Sole24Ore

Il benessere e l'inclusione dei dipendenti tra le priorità di E.ON

14.02

Repubblica

Quando la vita è maestra di vita; e di lavoro

10.02

Giornale di Lecco

Crédit Agricole: nel 2021 in Italia utile a 989 milioni

07.02

Info Data - Il Sole24Ore

I "racconti" dei dipendenti diventano dati #DataJobs

04.02

Insurance Review

Una vera trasformazione culturale

03.02

Il Giornale

Sisal, certificazione per la parità di genere in azienda

01.02

Distribuzione Moderna

Andriani ottiene la certificazione Great place to work per il secondo anno consecutivo

31.01

HR News

Rispetto, libertà e ambiente:
ecco cosa vogliono i lavoratori

29.01

Il Messaggero

I nuovi papà pensano più ai figli e meno al lavoro:
«Così la pandemia ci ha cambiato»

27.01

Largo Consumo

Sinergia vita-lavoro
in un premio alle aziende

26.01

Adnkronos

Il luogo di lavoro post pandemia?
Green, creativo e flessibile

18.01

Corriere - Buone Notizie

Welfare
e dipendenti Il premio

17.01

Wewelfare

E.ON: sostenibilità sociale
per i genitori che crescono

15.01

Largo Consumo

Danone è stata premiata
come prima Caring company 2022

12.01

OrizzonteScuola.it

Congedo di paternità retribuito a tre mesi al 100%,
la proposta di legge presentata alla Camera

12.01

Il Giorno

Attenzione per i dipendenti
Premio a Gtrenke Italia

L I N C

Maam, Maternity as a Master's

6 Luglio 2022



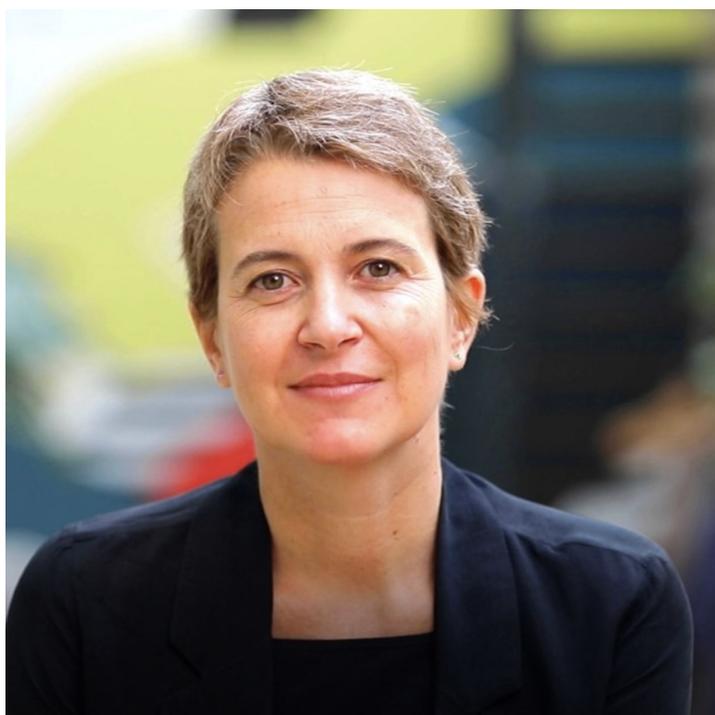
Disclaimer: questo articolo è scritto da una mamma freelance di un ricciolone duenne, 85 cm di energia che non necessitano di ricarica (orario nanna 11 pm, orario sveglia 6 am); ore di lavoro della mamma indefinite (tra 10/12 al giorno); organizzazione quotidiana: nessuna possibilità di welfare familiare, bilanciamento strategico tra asilo nido e tata. Voglia di rinunciare a qualcosa? Non pervenuta.

Chi ha stabilito che a un certo punto avremmo dovuto scegliere?

Scegliere se diventare madri o se realizzarci nel lavoro. Scegliere se accettare la sfida di crescere un altro essere umano o se investire tutte le nostre energie nella carriera. E, soprattutto, chi ha stabilito che questa scelta sarebbe stata una prerogativa solo femminile? Conciliare, integrare, bilanciare maternità e lavoro, non è semplice. Anzi, diciamolo pure chiaramente: è come **correre una maratona senza prima aver allenato gambe e polmoni**. Così, le mamme lavoratrici, quelle che – imperterrite – non hanno ceduto all'*aut-aut*, si ritrovano a essere sempre in ritardo (con sé stesse, più che gli altri) e campionesse mondiali di sensi di colpa (con gli altri, più che con sé stesse), senza essere mai abbastanza, nella vita privata tanto quanto nel lavoro. Quest'ultimo, in particolare, diventa improvvisamente un terreno scivolosissimo in cui la dimensione materna bisogna gestirla a piccole dosi, valutando con chi, come e quando esporla.

Quasi come fosse una pillola dagli effetti collaterali. «Attenzione: esplicitare che si è mamme potrebbe ridurre le vostre chance di carriera». Se la maternità avesse un bugiardino, ci sarebbe scritto senza dubbio questo.

In Giappone hanno coniato un termine ad hoc: **Matahara**. Significa: "molestie della maternità", le sperimentano almeno il 20% delle donne. Donne che, una volta diventate madri, vengono accompagnate alla porta delle aziende per cui hanno lavorato in precedenza oppure declassate a mansioni inferiori. **In Italia**, pur non esistendo un termine simile, situazioni di questo genere sono all'ordine del giorno. **Save The Children**, nel suo ultimo rapporto, ci ha definite "**equilibriste**". Il risultato è la fotografia di un'Italia in cui le donne scelgono la maternità sempre più tardi (32,4 anni), fanno sempre meno figli (1,25 il numero medio di figli per donna), e rinunciano al lavoro a causa dei nuovi impegni familiari (il 42,6% delle donne tra i 25 e i 54 anni con figli, risulta non occupata), con un divario rispetto ai compagni di più di 30 punti percentuali. Nel solo 2020 sono state più di 30mila le donne con figli che hanno rassegnato le **dimissioni**. E dove il lavoro c'è, molte volte si trasforma in part-time (per il 39,2% delle donne con 2 o più figli minorenni). Il tutto mentre, di pari passo, il Paese segna l'ennesimo **minimo storico in termini di tasso di natalità**: appena 399mila i nuovi nati nel 2021. Tra pregiudizi e difficoltà reali, non c'è da stupirsi. Un dato su tutti: oggi **i nidi pubblici coprono solo il 12% del fabbisogno**. Arriveremo – forse – al 33% entro i prossimi 5 anni, anche se questo era un obiettivo che l'Europa si era data per il 2010.



Ma attenzione, se si ha la forza e la voglia di perseverare, scegliendo sia carriera che famiglia, si scopre che la maternità può – udite, udite – essere finanche **funzionale al lavoro**. Come? Basta valorizzare le competenze che essa porta naturalmente con sé. Pensiamo alla **capacità di ascolto, al problem solving, all'empatia, al rapporto con il potere, alla gestione del tempo e alle risoluzioni delle crisi**. Abilità che, se adeguatamente valorizzate, possono generare nuove opportunità anche sul lavoro. Diventare mamma può essere, a tutti gli effetti, un corso accelerato di *soft skills*. **Riccarda Zezza**, ex manager di multinazionale e startupper non convenzionale, oggi CEO di *Lifeed*, ha avuto questa intuizione proprio a seguito della sua maternità e ha coniato un percorso formativo *lifed based* che analizza le competenze apprese spontaneamente con la maternità e spesso non riconosciute, mettendole a valore per le aziende e per le donne stesse. «Numerose ricerche dimostrano che **maternità e lavoro sono reciprocamente valorizzanti**: l'una diventa un'infusione di energia positiva per l'altra. Imparando a riconoscere le specificità di ognuna di queste dimensioni, possiamo rendere la vita privata una palestra eccezionale per la crescita professionale, e viceversa» – spiega Zezza. L'**intelligenza emotiva** teorizzata da Goleman e sempre più richiesta dalle aziende è, ad esempio, una delle competenze potenti che proprio attraverso la maternità si allena più intensamente. «Ciò che dobbiamo fare è anzitutto **rompere gli stereotipi**. Di conseguenza, potremo arricchire i nostri bagagli con nuove consapevolezza e *skills* che non saranno più lette come contrastanti le une con le altre, anzi» – continua Zezza. E attenzione, tutto questo vale, ovviamente, anche per gli uomini. «Abbiamo rilevato che quando diventano **padri**, gli uomini usano di più le competenze relazionali come ascolto ed empatia, sono più giocosi e non convenzionali. E riportano queste nuove competenze anche sul lavoro. La pratica – precisa l'esperta – è ciò che consente anche alle donne che non sono mamme di riconoscere e far emergere queste abilità».

Basterà per far maturare il Paese e renderlo davvero a prova di mamme – lavoratrici? «Si spera – assicura Zezza -. La pandemia ha portato molte aziende a valutare nuove dinamiche di flessibilità e integrazione. L'importante è, ora, non fare passi indietro». Staremo a vedere. Nell'attesa, noi *equilibriste* della "maternità + carriera", alziamo il volume della radio: "I want it all" è tutta per noi.

GENTE

GENTE DONNE IN PRIMA LINEA / L'IMPRENDITRICE RICCARDA ZEZZA



IN UFFICIO ESSERE MADRI DIVENTA UNA RISORSA

«IN ITALIA LE DONNE IN ETÀ FERTILE SONO DISCRIMINATE», SPIEGA. «IO HO INVENTATO UN METODO CHE TRASFORMA LE CAPACITÀ ACQUISITE NELL'ACCUDIMENTO DEI FIGLI IN COMPETENZE DA SPENDERE SUL POSTO DI LAVORO»



COSÌ LE MAMME SI RAFFORZANO
In alto, l'imprenditrice sociale Riccarda Zezza, 49 anni. Ha avuto due figli e da questa esperienza ha imparato a essere empatica, organizzata e motivante. Sopra, il suo libro *La maternità è un master*, uscito nel 2014.

di Roberta Spadotto

Nascono sempre meno bambini in Italia: i dati Istat di fine 2021 registravano un calo dello 0,4 per cento rispetto all'anno precedente. Covid o non Covid, il problema pare essere ancora culturale: le donne che fanno figli perdono il posto o vengono demansionate. Questo perché,

nel nostro Paese, conciliare casa e lavoro è ancora un'utopia: se sei donna, o ti dedichi alla carriera o fai la mamma. Un problema sollevato di recente anche dalla stilista Elisabetta Franchi, che ha ammesso di assumere donne oltre i quarant'anni perché si presume siano oltre l'età fertile. Ma c'è qualcuno che sta ribaltando questa penosa alternativa. Ed è Riccarda Zezza, imprenditrice sociale, innovatrice e madre di due figli, che ha deciso, partendo proprio dalla propria esperienza, di trasformare un apparente problema – ossia la maternità – in una soluzione. «Il caso di Elisabetta Franchi ha risollevato una questione spinosa», dice Zezza. «Ma non dobbiamo guardare il dito che indica, ma la Luna e cioè una questione di mentalità».

Una mentalità che lei stessa è stata costretta a subire...

«Sì, ho avuto due figli, Marta e Luca, nel 2008 e nel 2011, e ci sono stati problemi entrambe le volte che sono rientrata dal congedo parentale. Essere assenti era considerato una debolezza. Il mio capo fece di tutto per sottolinearla e una donna che ha appena partorito, o è di nuovo incinta, è fragile e rischia di sentirsi in colpa. Con la prima maternità fu terribile, con la seconda invece avevo acquisito forza. Decisi di licenziarmi con la convinzione che erano loro che ci perdevano. Certo, potevo permettermelo perché mio

«IO STESSA HO SUBITO MOBBING DOPO AVER AVUTO DUE BAMBINI»

marito aveva una buona posizione ai tempi. Ma il mio capo non fu punito per il mobbing che mi aveva fatto e questo la dice lunga sulla situazione culturale italiana».



Lei però ha capito che l'assenza di una donna dal lavoro per maternità non è una debolezza ma anzi una forza.

«Dopo aver avuto i figli mi sono accorta che avevo acquisito maggiori capacità relazionali: sono diventata più empatica, ho imparato ad ascoltare e a motivare e ho messo a punto un sistema organizzativo più efficace. Anche la scienza mi è venuta in soccorso. Ho scoperto l'esistenza di moltissimi studi, che nessuno aveva mai tradotto, che mostrano come un individuo sottoposto a un forte stress – la maternità ma anche un lutto, una separazione o una malattia – sviluppi competenze che possano essere usate in altri ambiti, la cosiddetta *transilienza*».

Quindi ha inventato il metodo Maam, che trasforma il congedo di maternità in un master che ha valore quando si rientra al lavoro.

«Io ci ho messo le mie competenze imprenditoriali e l'esperienza diretta dell'aver avuto figli, e l'executive coach Andrea Vitullo ha indicato come rendere fruibili queste competenze in ambito professionale. Lo abbiamo spiegato nel nostro libro *La maternità è un master* (Bur, 2014). E nel 2015 ho fondato *Lifecd*, la società che attraverso un metodo certificato (il *Life based learning*) trasforma le transizioni esistenziali in competenze. In cosa consiste il master?»

«È un corso di alta formazione, della durata di due mesi, che vendiamo alle aziende per i dipendenti che stiano affrontando un congedo di maternità o, in generale, siano assenti per occuparsi di *care-giving*, la cura di persone anziane o malate. Il percorso è interamente digitale e mira a diventare consapevoli delle competenze (ben sessantatré) acquisite quando ci si prende cura di qualcuno. Alla fine, il master aiuta a riscrivere il proprio curriculum e serve all'azienda per usufruire delle competenze che il lavoratore ha ottenuto».

Le aziende italiane stanno dunque cambiando approccio nella valutazione di un dipendente.

«Piano piano si stanno implementando le capacità relazionali nelle qualità di un lavoratore. Non fai carriera solo per-

ché lavori fino a tardi. Ora contano anche altri aspetti. Se, per esempio, ho avuto a che fare con un neonato che non parla, avrò acquisito l'intuito di decifrare le volontà di un cliente o di un collaboratore e anticiparlo, senza cedere all'emotività. Ormai un centinaio di aziende italiane hanno firmato contratti con noi, tra queste Poste Italiane, Eni, Enel, Barilla, Unicredit. E pure LinkedIn, nel promuovere gli scambi professionali, ha introdotto un questionario in cui si fa riferimento anche agli eventi privati della vita di una persona come fonte di competenze. La pandemia ha accelerato questa rivoluzione, perché ha contribuito a rendere l'intelligenza emotiva una risorsa».

Stato esportando questo metodo anche all'estero.

«Sì, ci chiamano da Europa, Giappone, Stati Uniti: siamo gli unici ad aver messo a punto un metodo certificato ed efficace per conciliare vita privata e lavoro. C'è ancora molto da fare. Ma sono felice di aver trasformato quello che ho subito in un valore per altre donne.» ●

«IL MASTER DURA DUE MESI ED È UN PERCORSO TUTTO DIGITALE»





CSR: Schneider Electric per la sostenibilità ambientale e sociale

13 Giugno 2022



*Responsabilità sociale di impresa, in inglese **CSR**: è la sfida del momento (e del futuro) con cui dovranno fare i conti tutte le organizzazioni, e il mondo It non fa certo eccezione. Intervistiamo per voi i leader di settore, svelandone strategie, impostazioni e focus d'azione. La tecnologia al servizio di società più eque ed inclusive non è uno slogan privo di contenuti, ma un obiettivo concreto.*

Del resto le aspettative dei cittadini sono elevate e impossibili da ignorare:

***una ricerca** del World Economic Forum realizzata assieme a Ipsos ha svelato che l'86% delle persone intervistate vorrebbe miglioramenti significativi in termini di inclusività ed equità sociale.*

01net ha quindi deciso di intervistare le aziende più prestigiose del mercato It, chiedendo loro in che modo è cambiato il loro modello di business per accogliere queste importanti istanze.

Per **Schneider Electric**, ha risposto alle nostre domande **Stefania Iandolo**, Sustainability Impact Leader di Schneider Electric.

La Corporate Social Responsibility sta determinando importanti cambiamenti nel modo di operare e produrre delle organizzazioni. Etica e profittabilità sono ancora temi opposti, oppure possono convivere con successo?

Per quanto ci riguarda, fare business in modo etico è un punto di partenza per il successo e lo è sempre stato, anche in passato. Operiamo in settori che hanno un alto impatto sulla società e sulle persone e attraverso la digitalizzazione nell'industria, l'energia, le infrastrutture abbiamo in mano una leva potentissima di cambiamento per noi e per i nostri clienti di oltre 100 Paesi nel mondo.

Per quanto ci riguarda, fare business in modo etico è un punto di partenza per il successo e lo è sempre stato, anche in passato.

L'etica per noi è trasparenza, è governance, ed è l'elemento che genera fiducia nei nostri confronti da parte dei clienti. Le aziende che

comprendono che c'è questo legame, che se i clienti sanno di potersi affidare sono clienti più fedeli e il business cresce, **sono le aziende vincenti.**

A livello aziendale, **l'etica è un obiettivo che misuriamo come parte dei nostri obiettivi** e che viene misurato dai leader nel settore, ad esempio nel 2021 *Ethisphere* ci ha inserito nella lista delle *Most Ethical Companies*.

Essere inclusivi e aperti a ogni tipo di minoranza: un'affermazione che, in passato, è stata più dichiarazione di principio che concreta realtà. Quali sono le vostre policy da questo punto di vista?

Siamo impegnati al 100% per l'inclusione e coltiviamo la diversità come un valore aggiunto per la nostra impresa. Abbiamo obiettivi chiari e misurabili a livello di parità di genere e parità salariale di genere: nel nostro "bilancio non finanziario" *Sustainability Index* abbiamo previsto per il 2025 di fare sì che **le donne rappresentino il 50% di nuove assunzioni**, il 40% del frontline e il 30% di manager ai livelli più elevati; e la chiusura del pay gap è un processo che stiamo completando man mano negli oltre 100 Paesi del mondo dove operiamo.

La nostra policy di Diversity e Inclusion dichiara con forza che essere aperti, coltivare il rispetto per ogni differenza e fare in modo che ognuno possa esprimere il suo potenziale è un asset strategico per noi.

Anche in questo ci misuriamo e veniamo misurati dai più importanti indici del mondo, come ad esempio il *Bloomberg Gender Equality Index*.

Parlare di responsabilità sociale sarebbe impossibile senza riflettere sull'integrazione con le comunità in cui le società operano. Che progetti avete per il nostro Paese?



Stefania Iandolo, Sustainability Impact Leader di Schneider Electric

Nel 2021, quando Schneider ha rinnovato e rafforzato i suoi obiettivi di sostenibilità globali, ha inserito per la prima volta anche la richiesta, rivolta a tutti i Paesi in cui opera, di definire degli obiettivi locali connessi ai temi della **sostenibilità ambientale, sociale e al supporto verso le comunità.**

Il nostro Paese nel giugno 2021 ha annunciato i propri per questo primo periodo fino al 2025 che sono incentrati sul **volontariato aziendale in ambito ambientale e sociale e sulle nuove generazioni**, con un impegno crescente per formare almeno altri **10.000 giovani** – tra scuole e università – sui temi della digitalizzazione dell'energia, dell'industria, sull'innovazione con i nostri programmi di formazione – le *Academy Schneider Electric*.

Il welfare aziendale, molto sviluppato nelle nazioni del nord Europa, ha fatto fatica ad affermarsi in modo organico in Italia. Nelle vesti di leader It, in che modo agevolate la vostra forza lavoro?

Schneider ha una policy globale – *Global Family Leave* – che stabilisce delle basi comuni per tutti i Paesi e che poi ha delle caratteristiche specifiche in ognuno di essi.

abbiamo introdotto lo smart working per due giorni a settimana; ci sono le proposte di welfare sanitario e anche di supporto psicologico, i nostri dipendenti hanno accesso a una serie di servizi per il benessere mentale che sono di grande importanza.

Ad esempio collaborando con *Lifeed* abbiamo attivato dei percorsi dedicati ai genitori – madri e padri, è lo stesso – per i neo genitori ma anche in generale per i genitori di figli fino ai 18 anni, che hanno contenuti formativi e fanno leva anche sulle capacità che si acquisiscono in questi passaggi della vita; iniziative analoghe e di supporto sono previste per i caregivers e stiamo lavorando per introdurre percorsi formativi pensati per sostenere chi rientra da una lunga malattia, o persone che malauguratamente fossero vittime di violenze di genere.



In ultimo, impossibile non parlare di sostenibilità ambientale, anche alla luce della COP26 e della fortissima sensibilità sulle tematiche da parte dell'opinione pubblica. Come avete progettato la vostra roadmap per ridurre la vostra impronta ecologica?

La nostra posizione è quella di un'azienda che nel 2021 è stata dichiarata da *Corporate Knights* l'azienda più sostenibile del mondo di quell'anno: da questo si può capire che la nostra roadmap per la sostenibilità è quanto di più sfidante e importante per noi. I nostri target sono stati man mano elevati in linea e oltre gli obiettivi di Parigi, con l'approccio *Science Based Target*.

A livello globale, siamo presenti su tutti i tavoli dove si discute del cambiamento climatico e portiamo avanti una visione molto precisa che vede nella somma di elettrificazione e digitalizzazione l'arma principale per vincere questa lotta, accelerando la decarbonizzazione in modo assolutamente necessario; a livello aziendale, la sostenibilità è un impegno per noi e anche un impegno ad aiutare i clienti a rendersi più sostenibili.

Per la decarbonizzazione, ci siamo posti il compito di riuscire a **diventare un'azienda net zero sulla intera supply chain entro il 2050**, senza utilizzare offset per compensare emissioni; con obiettivi intermedi sui quali siamo in target al momento, quali la carbon neutrality della nostra operatività, con uso di offset nel 2025 e senza nel 2030, e la neutralità di emissioni della nostra value chain sulle emissioni di scope 1,2,3 usando offset nel 2040.

A livello globale, siamo presenti su tutti i tavoli dove si discute del cambiamento climatico e portiamo avanti una visione molto precisa che vede nella somma di elettrificazione e digitalizzazione l'arma principale per vincere questa lotta

La supply chain è molto importante: per questo abbiamo coinvolto i nostri 1000 fornitori top nel **Zero Carbon Project** per aiutarli ad abbattere del 50% le loro emissioni entro il 2030. A questo si affianca un approccio basato sull'economia circolare per quanto riguarda la progettazione dei prodotti, la loro gestione fino al fine vita, le loro caratteristiche: abbiamo una gamma di prodotti *Green Premium* vastissima, e uno dei nostri obiettivi è aumentare sempre più la quota di fatturato che otteniamo dalla vendita di queste soluzioni concepite in ottica di circolarità e di riduzione dell'impatto.

il Cittadino

QUOTIDIANO DEL LODIGIANO E DEL SUDMILANO

ZUCCHETTI GROUP

Nasce l'alleanza con Lifeed

■ Una nuova alleanza sulla strada della Human Revolution perseguita dal Gruppo Zucchetti, il nuovo modo di lavorare che utilizza i vantaggi delle tecnologie digitali. Il gruppo lodigiano ha avviato una collaborazione con Lifeed, società di education technology a impatto sociale, che ha creato la prima piattaforma digitale di self coaching per trasformare le esperienze di vita in competenze per la crescita di persone e aziende. Secondo diverse indagini il 70 per cento dei talenti delle persone è espresso in ruoli slegati dalla propria professione. Lifeed è in grado di attivare questi talenti, nel 71 per cento dei casi secondo le rilevazioni, migliorando engagement aziendale (86 per cento) e benessere (90 per cento) delle persone. La soluzione Caring People Platform di Lifeed è entrata nel programma di Zucchetti per rendere disponibile il benessere organizzativo anche alle Pmi.

DIGITAL4

Valorizzare le persone in azienda: come sbloccare il potenziale inespresso

Dopo la fase di emergenza legata alla pandemia, oggi la Direzione HR è tornata a focalizzare l'attenzione sul valorizzare le persone in azienda, e su diversi temi tra cui l'[employer branding](#), la [talent attraction](#) e la retention dei talenti. Alla luce dei cambiamenti nel mercato del lavoro legati alle scelte di rottura da parte delle persone (come il fenomeno delle [Grandi dimissioni](#)), questi temi rappresentano sfide decisive per la sostenibilità futura delle aziende.

I dati dell'[Osservatorio HR Innovation Practice del Politecnico di Milano](#) confermano che per il **44%** delle aziende è notevolmente diminuita la capacità di attrarre candidati e nel 2021 il tasso di [turnover](#) è aumentato per il **73%** delle imprese.

A questi dati si legano quelli sul malessere delle persone al lavoro: analizzando le dimensioni del benessere lavorativo (fisica, sociale e psicologica), solo il **9%** degli occupati dichiara di stare bene rispetto a tutte e tre. Questo malessere, però, sembra quasi totalmente sconosciuto alle aziende, che solo nel **5%** dei casi lo considerano un aspetto problematico. A ciò si accompagna una diminuzione del livello di [engagement](#) da un già basso **20%** a un preoccupante **14%**.

Le persone esprimono il 70% del loro talento nella vita privata

Come è possibile, dunque, invertire la rotta e trasformare queste sfide in opportunità di ripartenza e crescita per le aziende? È necessario valorizzare le persone in azienda, guardandole in modo nuovo: le si deve vedere nella loro interezza per valorizzare i [talenti](#) che esprimono in tutti i ruoli che hanno nel corso della vita. E così che si ottiene un misurabile incremento di benessere, di efficacia e di motivazione.

Employee engagement da remoto: i tool che aumentano partecipazione e produttività

Digital Transformation

Risorse Umane/Organizzazione

Come rivelano i dati dell'Osservatorio

vita-lavoro di Lifeed (società di
Education Technology che crea

soluzioni innovative per lo sviluppo e la sostenibilità del capitale umano) sul lavoro le persone utilizzano solo il 30% delle proprie capacità, mentre l'altro 70% emerge nella vita privata.

Per il mondo del lavoro si tratta di un quotidiano spreco di talento che può essere interrotto attraverso un apprendimento basato sulla vita e reso possibile dalla tecnologia, consentendo alle persone di usare bene tutto ciò che sanno e che sono, in ogni ruolo. Per le aziende si prospetta un miglioramento misurabile di ciò che **Lifeed** ha definito il "**Diverse Talent Index**", che misura che percentuale del talento complessivamente disponibile viene usato sul lavoro.

L'importanza della cura di sé e degli altri per valorizzare le persone in azienda

Per valorizzare e attivare il reale potenziale delle persone in azienda è necessario far emergere dai molteplici ruoli che ognuno ricopre nella vita di tutti i giorni competenze e risorse che si rivelano utili anche al business. È scientificamente provato, per esempio, che valorizzare la capacità di cura delle persone attraverso innovativi percorsi di *self-coaching* migliora la loro autonomia e le competenze di *intelligenza emotiva*, favorisce il benessere e abbassa lo stress.

Le aziende che sanno andare incontro a questa esigenza e offrono servizi per il wellbeing e la cura di sé sono più attrattive sul mercato in termini di talent attraction: sei dipendenti su 10 affermano che i benefit di *wellbeing* saranno una priorità assoluta quando faranno domanda per il loro prossimo lavoro (Forbes).

Un altro vantaggio del prendersi cura del benessere dei propri dipendenti è il maggiore engagement: il tasso di coinvolgimento dei collaboratori quando l'azienda si fa carico di questioni sociali come la cura di sé è pari al **60%** (Gartner).

Infine, quando le aziende offrono ai dipendenti programmi per la cura di sé e il benessere, si riducono assenteismo e turnover, favorendo così la retention: il tasso di riduzione del turnover in aziende dove le persone si sentono più coinvolte e riconoscono che l'azienda offre un supporto per il benessere e la cura di sé è pari al **65%** (Global Wellness Institute).

La sinergia vita-lavoro favorisce la Human sustainability

Secondo i dati della Survey 2021 dell'**Osservatorio vita-lavoro di Lifeed** che ha coinvolto nei suoi percorsi formativi incentrati sulla sinergia vita-lavoro 1.258 partecipanti, il **77%** delle persone riconosce di aver migliorato le proprie capacità di leadership grazie all'aver vissuto l'esperienza della pandemia utilizzando i moduli self-coaching di Lifeed. Questo dato risulta più alto proprio per coloro che si prendono cura di qualcuno a casa e sul lavoro: la percentuale sale infatti all'**84%** per i neo genitori, all'**80%** per i caregiver e al **79%** per i genitori.

Grazie al self-coaching, anche prendersi cura di qualcuno sul lavoro aumenta le capacità di leadership, come dimostra il dato sull'**83%** dei manager (+6% rispetto alla media) che hanno partecipato alla Survey.

Far emergere i talenti nascosti delle persone, che vengono allenati soprattutto nei ruoli privati e nelle esperienze di cura, permette quindi alla funzione HR di affrontare le sfide di employer branding, talent attraction e retention con una visione olistica e innovativa, capace di garantire la sostenibilità nel tempo delle persone e delle aziende.

Il caso di Mondelēz International in Italia

Tra le aziende capaci di dare concretezza a questa visione c'è **Mondelēz International**, che è stata premiata con l'HR Innovation Award 2022 per la categoria 'Valorizzazione delle diversità, inclusione e benessere', promosso dall'Osservatorio HR Innovation Award del Politecnico di Milano.

Mondelēz ha infatti attivato, tra il 2020 e il 2022, due percorsi di formazione in collaborazione con Lifeed dedicati alla valorizzazione delle competenze soft che le persone sviluppano nella vita privata, che possono essere usate anche in ambito lavorativo per aumentare efficacia e produttività.

Il monitoraggio dei dati di engagement ha rilevato che l'**85%** delle persone coinvolte nell'esperienza Lifeed ha espresso maggiore benessere e vicinanza all'azienda, ha aumentato il senso di responsabilità, capacità di leadership e decision-making.

L'ottimo risultato ha spinto Mondelēz a estendere la soluzione di *self-coaching* a tutta la popolazione aziendale con l'obiettivo di trarre vantaggio da una maggiore sinergia vita-lavoro e di far emergere i talenti nascosti in tutte le dimensioni identitarie delle persone.



Conoscere le persone attraverso i dati è possibile. Intervista a Chiara Bacilieri

Raccogliere dati per conoscere le persone è importante, ne abbiamo parlato con Chiara Bacilieri Head of Data di Lifed.

Marta De Vivo

In questa intervista con Chiara Bacilieri abbiamo discusso della relazione tra psicologia e marketing. Chiara ha studiato psicologia sociale delle organizzazioni presso l'Università Cattolica di Milano, la sua formazione le ha poi permesso di unire la psicologia alla tecnologia. Ci ha raccontato della realtà lavorativa presso la quale lavora, Lifed: l'azienda che ha ideato il Life Based Learning, il metodo di apprendimento che sta rivoluzionando il mondo della formazione e del people development. Un mondo innovativo che raccoglie dati umani per personalizzare la comunicazione.

Conoscere i propri dipendenti e migliorare il benessere personale e dell'azienda è possibile. Ne abbiamo parlato con Chiara Bacilieri che, dopo aver studiato psicologia sociale delle organizzazioni presso l'Università Cattolica di Milano, è riuscita a unire tecnologia e psicologia e al momento lavora presso «Lifed», azienda che ha ideato il **Life Based Learning**, il metodo di apprendimento che sta rivoluzionando il mondo della formazione e del *people development*, un metodo innovativo che raccoglie dati umani per personalizzare la comunicazione.

Come Head of Data dell'azienda si occupa di aiutare le organizzazioni a **conoscere i propri collaboratori** a tutto tondo: come persone e non solo come dipendenti, tenendo conto dei bisogni così come dei talenti che esprimono in tutti i momenti di vita, con l'obiettivo di migliorare il benessere, aumentare l'engagement e favorire la crescita di ogni individuo.

La formazione è molto importante e ci sono ancora tantissimi pregiudizi culturali relativi, per esempio, alle facoltà umanistiche quando in verità permettono di sviluppare molte competenze collaterali e *soft skills* che sono poi utili nella vita quotidiana professionale e non. Per essere un buon leader, bisogna avere competenze trasversali e le competenze soft mettono in luce le caratteristiche vincenti delle persone.

Chiara si definisce specialista “generalista” e ci racconta di come la sua formazione sia stata molto d’aiuto sotto questo aspetto. Difatti il suo corso di studi le ha permesso di **cogliere diversi punti di vista** e l’ha allenata a promuovere la diversità. Non ha mai avuto le idee chiare su quello che volesse effettivamente fare, ma ha sempre desiderato far emergere **idee nuove**. Il suo grande desiderio è sempre stato quello di voler innovare un settore e al contempo fare ciò che più amava.

Il lavoro, secondo Chiara, deve essere divertente e deve essere qualcosa che ci piace e appassiona. Ogni ragazzo deve scegliere qualcosa che lo diverta, ricercando però al contempo un **ambiente professionale** che lo faccia sentire utile. Per lei è molto importante l’ambiente. È necessario trovare un ambiente che permetta di poter **lavorare in serenità** e che al contempo vada nella direzione dell’impatto che si sta cercando. Chiara ci ricorda che non bisogna aver paura di cambiare strada, se ciò che stiamo facendo non ci definisce più, è bene cambiare.

la Repubblica

Ecco perché prendersi cura di noi stessi ci rende genitori (e lavoratori) migliori

18 Maggio 2022 alle 01:24

Tra le frasi che restano impresse nella memoria dopo anni, Martina Borsato conserva anche quella di un caro amico. Gli aveva appena detto di essere incinta e lui, serafico, rispose: "Pensavo che avessi programmi per il tuo futuro". Sbang. Sì, in effetti era giovane, stava frequentando l'ultimo anno di università, ma lei era sicura di farcela. Sei anni dopo Martina ha una figlia di cinque anni, un lavoro che le piace molto come data strategist e ha appena partecipato alla scrittura a più mani di un saggio sulla maternità, *Non sei il tuo senso di colpa. Riflessioni contro il mito della "supermamma"* (Prospero Editore).

"Penso che ci sia un gran bisogno di cambiare la narrazione della maternità in Italia, e io voglio dare il mio contributo". Tra tutti gli spunti che affronta il saggio, ce n'è uno in particolare che le sta molto a cuore: "la retorica del tempo per sé", afferma decisa iniziando a snocciolare i dati raccolti dalla sua azienda che si occupa di education technology, Lifeed, in uno studio che ha coinvolto 400 mamme. "L'80% dichiara di mettere i propri bisogni e desideri sempre al secondo posto, perché vive il tempo per sé con conflittualità e senso di colpa". Le loro priorità? "La cura familiare o il lavoro (98%)".

I tre stereotipi sul tempo per sé

Borsato, per lavoro, analizza anche le riflessioni che vengono scritte dai genitori mentre partecipano ai percorsi Lifeed, come per esempio Genitori che nascono, genitori che crescono, proposto alle aziende per sostenere le nuove madri e i nuovi padri, aiutandoli a scoprire le loro nuove competenze, partendo dal presupposto che chi ha un bambino non è l'anello debole dell'azienda, ma al contrario, può diventare ancora più prezioso.

"Leggendo le riflessioni dei partecipanti ho individuato tre grandi stereotipi: il primo è che prendersi cura di sé sia un atto di egoismo perché si tratta di tempo sottratto agli altri; il secondo è che al massimo si tratti di una pratica occasionale e non un'abitudine, come invece può essere la cura della casa. A volte addirittura come una necessità ("devo bere più acqua"), oppure come un vizio ("ho voglia di fare shopping)". E il terzo? "Ricordo benissimo una madre che ha scritto che si sentiva di vivere in una società

della prestazione, in cui ogni momento deve essere utile e quindi per lei ritagliarsi del tempo per sé era un'attività sterile, perché non generava produttività".

E se fare il genitore rendesse lavoratori migliori?

Se l'obiettivo del corso è quello di scardinare questi stereotipi, la sorpresa che ha avuto Borsato è quella di scoprire che i dati dell'Osservatorio Vita-Lavoro di Lifeed parlano chiaro: i genitori che iniziano a prendersi cura di sé sistematicamente, non raccontano solo un miglioramento del loro benessere, ma anche della loro produttività sul lavoro. "L'88% dice di essersi resa conto di essere più propositivi, ma anche creativi (65%) e concentrati (54%). Molte mamme, per esempio, raccontano di essere migliorate nella capacità di gestire lo stress (45%) e di riconoscersi più sicure nelle relazioni con i colleghi (20%)".

Il buon esempio

E c'è anche altro. "Siamo cresciute pensando che il sacrificio nobilita e che la mamma brava sia quella sorridente, grata", spiega la psicoterapeuta Cristina Di Loreto, fondatrice di MeFirst Accademy. "Peccato che se una persona elimina la dimensione del piacere dalla propria vita, si ritrova necessariamente a combattere contro la frustrazione. E noi abbiamo una responsabilità educativa nei confronti dei nostri figli: se gli mostriamo che la vita adulta equivale a una rinuncia delle passioni, pensate che avranno voglia di crescere?".



CORRIERE DELLA SERA

Paternità, perché il congedo è ancora per pochi: solo 4 su 10 lo usano



Sono passati dieci anni da quando, con la legge Fornero, è stato istituito il congedo di paternità ma da allora, nel nostro Paese, non è cambiato molto in termini di cultura e genitorialità. In questi ultimi giorni l'argomento è tornato d'attualità perché è entrata pienamente a regime **la nuova tipologia di congedo obbligatorio di 10 giorni**. Da due soli giorni di paternità, si è infatti passati a 7 per poi salire, con calma, a 10. Una misura introdotta con la legge di Bilancio 2021, che ha consentito all'Italia di adeguarsi allo standard minimo europeo. Sì, minimo. Perché mentre **in Francia (25), Spagna (112) o Svezia (480)** è stata fatta una scelta precisa e che va nella direzione della condivisione dei lavori di cura, da noi ancora no. **Si procede per micro avanzamenti e più che "condivisione", quando si parla di genitorialità e lavoro, si continua a parlare di conciliazione.**

Un termine che però è spesso considerato una trappola di genere. Come spiegano bene Annie Junter-Loiseau e Christa Tobler [in un saggio molto famoso sul tema](#), l'accesso alla conciliazione viene spesso presentato come uno strumento formale e neutro, ma l'azione rischia di produrre proprio l'effetto opposto: aumenta il numero delle donne che tentano di conciliare e che **ancora di più si fanno carico del lavoro domestico e diminuisce l'attrattiva per gli uomini**. L'Italia, in particolar modo, è il Paese in Europa in cui lo squilibrio nel tempo dedicato al lavoro di cura tra uomini e donne, [secondo i dati Eurostat, è il più alto](#). Uno squilibrio che permane nelle coppie con figli. Ma pochi congedi di paternità, significa proprio poca condivisione e poca cultura di condivisione della genitorialità.

L'utilizzo dei congedi parentali

Se infatti i giorni obbligatori per i congedi di paternità sono pochissimi, sono altrettanto pochi i padri che ne usufruiscono. I dati Inps indicano che negli ultimi sei anni solo il 20% dei neopapà ha chiesto il congedo. **Una percentuale che sale negli ultimi dodici mesi ma che non arriva al 40%**. Per diverse ragioni, ma due in particolare: di natura economica da un lato e di natura culturale dall'altro. «E non si capisce bene dove comincia una e dove inizia l'altra» conferma Riccarda Zezza, founder di Lifeed, società che trasforma le transizioni di vita e le attività di cura in esperienze di formazione per le aziende. Se gli uomini guadagnano, in media, di più delle donne, spesso **le famiglie scelgono in qualche modo di sacrificare lo stipendio più basso**. «E proprio perché gli uomini guadagnano di più — aggiunge Zezza — aumentare il congedo obbligatorio costerebbe di più anche allo Stato. Ma bisogna entrare nell'ottica che fare scelte costose si traduce in benefici che risolverebbero problemi strutturali del paese: disoccupazione femminile, crollo della natalità. Senza considerare che se i padri sono più presenti nei primi anni di vita dei figli, le coppie scoppiano anche meno».

Le aziende spesso, quando si parla di congedi, parlano soprattutto di costi: «Ma tutti i cambiamenti comportano un costo perché vanno a toccare sistemi complessi che si basano su preesistenti equilibri - puntualizza Zezza -. Possono anche aumentare gli incentivi per le imprese, ma bisogna avere una capacità di cogliere, in questo costo, un'opportunità. Quando lavoravo in Nokia e c'erano 11 mesi di congedo, quel tempo era un'opportunità per altri di imparare il mestiere, di formare nuove risorse, senza considerare che chi va in maternità o paternità lavora sia prima che dopo a ritmo doppio per recuperare. Il congedo non è mai uno spreco ma è una risorsa, si tratta solo di cambiare finalmente prospettiva».

Il parere di Elsa Fornero

Dello stesso parere Elsa Fornero, economista e già ministra del lavoro: «Si fa fatica a cambiare prospettiva, atteggiamenti, convenzioni e questi dati non stupiscono più di tanto perché sono stati anni di diffuso maschilismo in tutti gli aspetti della società. Per far avanzare le donne nella carriera abbiamo dovuto inserire le quote, abbiamo dovuto fare leggi severe anche se è difficile fare controlli fini sulla loro applicazioni. Quando abbiamo introdotto il congedo di paternità - precisa Fornero -, lo abbiamo fatto non senza fatica, anche perché in quel momento al nostro governo era richiesto di limitare le spese e non aumentarle. A dieci anni di distanza il successo è molto parziale: c'è ancora una diffusa convenzione che un uomo che prende la paternità è un uomo che ha propensioni domestiche più che non ambizioni professionali, che è un cliché riprovevole ma ancora molto diffuso».



E non solo. «Nonostante tutte le leggi — spiega Fornero — **la violenza nei confronti delle donne non è mai diminuita** e ovviamente questo è un fenomeno che ha a che fare con una concezione diffusa per cui la parità in linea di principio si vede bene, ma nei fatti non viene realizzata e quindi l'idea diffusa, per tornare a noi, è ancora che dei bambini si devono occupare le madri mentre i padri lavorano. Infine - precisa - è anche una questione di reddito perché c'è ancora un divario uomo-donna pressoché onnipresente in tutti i settori produttivi quindi, anche quando c'è la disponibilità del padre a usufruire del congedo, si sceglie che continui a lavorare lui, visto che lo stipendio della compagna è più basso. Ci **sono fattori di incultura e fattori economici dietro questo modestissimo successo del congedo parentale** esteso ma l'unica strada da perseguire è una cultura diffusa della parità. Abbiamo perso un'occasione anche civica di rispetto delle diversità nel nostro paese e questo si riflette su tutto, anche su principi che altrove e in altri Paesi sono applicati con più peso».

la Repubblica

Diritti

Padri in congedo solo 4 su dieci Italia al rallentatore

di **Giulia Torlone**

Dopo anni di incertezze e resistenze, a marzo l'Italia si è adeguata alla normativa europea sul congedo di paternità.

● a pagina 25
con un'intervista di **Paolo Rodari**



L'Italia non è un Paese per padri solo 4 su 10 prendono il congedo

Da due mesi i giorni di permesso per chi ha avuto un figlio sono saliti da sette a dieci. Ma ne approfittano in pochi "In molte aziende l'uomo che si assenta teme di mettersi in cattiva luce". Eppure c'è anche chi li incoraggia

di **Giulia Torlone**

ROMA – Dopo anni di incertezze e resistenze, lo scorso marzo l'Italia si è adeguata alla normativa europea sul congedo di paternità, rendendolo strutturale per tutti i lavoratori dipendenti. Dieci giorni, da prendere nei primi cinque mesi di vita del neonato, totalmente retribuiti dall'Inps. Rispetto agli altri Paesi europei, però, il nostro non brilla: poco più di una settimana di permesso rispetto ai 25 giorni della Francia, i 112 della Spagna o i 480 della Svezia. E i dati Inps indicano che negli ultimi sei anni solo il 20% dei neopapà ha chiesto il congedo. La percentuale sale negli ultimi dodici mesi, ma non arriva neanche al 40%. Il motivo principale di questa scarsa adesione è sicuramente da attribuire a retaggi culturali duri a morire, dove il carico del lavoro familiare è ancora sulle spalle delle donne, a cui però va aggiunta una scarsa sensibilità da parte di molte aziende sul tema.

«Nonostante i passi avanti fatti, restano ancora tanti i padri che non si sentono considerati come tali nel mondo del lavoro» spiega **Riccarda Zezza**, ceo di **Lifed**, una società di education technology che ha come scopo il trasferire le competenze della genitorialità al lavoro. «I papà che noi ascoltiamo hanno la piena

consapevolezza di voler godere del diritto di vivere l'esperienza genitoriale». La realtà, però, è ben diversa, fatta di stereotipi e preconcetti. «Questi padri –

continua Zezza – ci raccontano di una serie di freni: spesso per loro è più facile dire ai colleghi che si assentano per il campionato di calcio piuttosto che prendersi cura del proprio figlio». I dati dell'Osservatorio vita-lavoro di **Lifed** sono emblematici: per il 57% dei padri il ruolo di genitore non è visibile sul luogo di lavoro. E nel 59% dei casi a ostacolarne il riconoscimento in ambito professionale è una cultura aziendale che tende a mantenere separata sfera privata e lavoro. Eppure, quando la paternità è riconosciuta e valorizzata anche sul lavoro, gli uomini si

sentono liberi di mostrare in azienda ciò che hanno imparato grazie a questa esperienza: l'83% dei papà si sente più capace di usare le competenze allenate con la genitorialità anche nel mondo del lavoro: come l'ascolto, la comunicazione e la capacità di gestione del cambiamento.

Ci sono poi alcune realtà che raccolgono gli umori e le richieste dei propri dipendenti, forti anche di policy interne attente all'aspetto familiare dei dipendenti. È il caso di **Nestlé**, che dal 20 marzo ha allunga-



to la possibilità di assentarsi dal lavoro per i neopapà fino tre mesi. «Abbiamo deciso di dare queste 12 settimane con l'ambizione di riassegnare i ruoli familiari» racconta Giacomo Piantoni, direttore delle risorse umane di Nestlé Italia. «Un altro obiettivo è quello del gender balance: sappiamo che la maternità penalizza la donna, che spesso rinuncia al posto di lavoro dopo il primo figlio o sceglie il part time rallentando la carriera, e questo ha un forte impatto sul gap salariale nella coppia. Stiamo puntando sulla genitorialità condivisa, nonostante lo sforzo economico per un'azienda sia notevole» conclude Piantoni.

«Sono diventato papà di Bruno tre mesi fa e la società ha messo a disposizione la modulistica per la richiesta del congedo direttamente sul sistema interno» racconta Guido Balzano, associate director di una grande azienda di servizi. «Ho ricevuto dai responsabili e dai colleghi una mano tesa al di là del congedo parentale, una vera sensibilità alla paternità». A fronte di queste poche eccezioni virtuose, in un mondo aziendale che fa ancora fatica ad accettare a pieno la paternità, resta il nodo dei lavoratori autonomi. L'Italia è il Paese con la più alta percentuale di partite Iva in Europa (quasi 5 milioni, il 22% delle persone in età lavorativa). E in questi casi, dove si ha diritto al congedo di paternità solo in sostituzione a quello della madre, la maggior parte degli uomini ci rinuncia.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

▲ Le regole

Il congedo obbligatorio di paternità è un diritto che si aggiunge a quello della madre. È autonomo e va comunicato al datore di lavoro

I giorni

2

2012

Legge Fornero: ai papà 2 giorni di congedo

4

2018

Nel 2018 i giorni passano a 4. L'anno dopo a 5

7

2020

I giorni di congedo salgono a 7

10

2021

Ultimo ritocco. Da marzo i giorni sono 10



Mondelēz International vince gli HR Innovation Award 2022 con il progetto Lifeed

Redazione 2

Mondelēz International in Italia ha ricevuto l'HR Innovation Award 2022, per la categoria Valorizzazione delle diversità, inclusione e benessere indetto dall'Osservatorio HR Innovation Award del Politecnico di Milano.



Mondelēz International in Italia ha ricevuto l'**HR Innovation Award 2022**, per la categoria **Valorizzazione delle diversità, inclusione e benessere** indetto dall'**Osservatorio HR Innovation Award** del Politecnico di Milano. L'azienda è stata premiata oggi, nell'ambito del convegno organizzato dall'università, per il progetto realizzato insieme a Lifeed, società di education technology a impatto sociale.

Mondelēz ha infatti attivato, nel corso degli ultimi due anni, due percorsi di formazione in collaborazione con Lifeed, dedicati al riconoscimento e alla valorizzazione delle competenze soft che le persone sviluppano nella vita privata, che possono essere riconosciute ed applicate anche in ambito lavorativo. Il primo percorso è dedicato alla valorizzazione dei caregiver, rivolto a tutti i collaboratori che si prendono cura di altre persone, sviluppando capacità e competenze utili anche nella sfera professionale. Il monitoraggio costante dei dati di engagement ha rilevato che l'85% delle persone coinvolte ha espresso maggiore benessere e vicinanza all'azienda, ha aumentato il senso di responsabilità, capacità di leadership e decision making. L'ottimo risultato ha spinto Mondelēz a

estendere la soluzione di self coaching a tutta la popolazione aziendale con l'obiettivo di sviluppare una maggiore sinergia vita-lavoro e di esplorare le dimensioni identitarie delle persone valorizzando la loro unicità e i talenti nascosti.

“Da anni in Mondelēz International in Italia ci dedichiamo all’ascolto delle nostre persone e alla promozione di azioni tese a sostenere il nostro benessere. I master Lifeed si inseriscono nell’offerta aziendale di welfare – come il programma rivolto alla genitorialità serena – e di well-being, volta a sostenere le persone valorizzandone le competenze soft che emergono dalle innumerevoli esperienze di vita. Riconoscere le dimensioni identitarie espresse dalle persone crea una maggiore sinergia tra lavoro e vita privata che fa sentire ciascuno riconosciuto e come tale incluso.” – **Olga Lo Conte, People Lead di Mondelez per l’Italia.**

Tra i benefici, la possibilità di analizzare i dati aggregati della piattaforma sulla quale vengono organizzati i contenuti digitali per far emergere tendenze e valori condivisi dalla popolazione aziendale. Inoltre, i dati permettono di misurare e migliorare l’engagement dei partecipanti ai percorsi. Il beneficio più importante ottenuto attraverso il progetto è rappresentato dall’aumento della consapevolezza che le persone hanno rispetto alle loro competenze e abilità trasversali sviluppate al di fuori del contesto organizzativo.

“Non è solo una ragionevole intuizione: i dati che osserviamo ogni giorno in Lifeed e l’esperienza di aziende come Mondelēz dimostrano che riconoscere e valorizzare ciò che le persone sono fuori dal lavoro porta dei grandi benefici in termini di coinvolgimento, benessere e sviluppo di competenze.” Così ha commentato **Chiara Bacilieri, Head of Data di Lifeed**: *“Per questo siamo felici del riconoscimento ottenuto da Mondelez, che consideriamo una delle realtà più attente a prendersi cura delle proprie persone e più impegnate in questo processo di cambiamento culturale nel nostro Paese.”*

L’**HR Innovation Award**, nato nel 2011, ha come obiettivo quello di creare conoscenza e promuovere la condivisione dei progetti di innovazione e miglioramento dei processi di gestione e sviluppo delle risorse umane, grazie all’adozione delle più innovative tecnologie digitali.

Mondelēz International, Inc. (Nasdaq: MDLZ) empower people to snack right in oltre 150 paesi in tutto il mondo. Con un fatturato netto di circa 29 miliardi di dollari nel 2021, MDLZ guida il futuro dello snacking con marchi iconici globali e locali come Oreo, belVita, LU, Oro Saiwa, Fonzies; Cadbury Dairy Milk, Milka, Toblerone; Philadelphia, Sottilette®, Fattorie Osella; le caramelle Sour Patch Kids e le gomme da masticare Trident. Mondelēz International è membro dello Standard and Poor’s 500, del Nasdaq 100 e del Dow Jones Sustainability Index.

Il Sole **24 ORE**

Opening Future al via con Lifeed il percorso che sviluppa le competenze soft dei prof

Il progetto di formazione mira alla valorizzazione dei talenti e delle competenze espresse nei diversi ruoli di vita degli insegnanti



(IMAGOECONOMICA)

Partirà il 12 maggio il programma di sei incontri ideati per valorizzare le competenze soft dei docenti delle scuole nell'ambito del progetto Opening Future.

Opening Future è il portale dedicato allo sviluppo delle competenze digitali per il mondo scolastico e per il tessuto produttivo piemontese realizzato da Google Cloud, Intesa Sanpaolo e Noovle, la cloud company del Gruppo Tim. Lifeed, la società di education technology a impatto sociale, contribuisce al progetto con un ricco programma formativo dedicato principalmente ai docenti di ogni ordine.

Il progetto

Il progetto di formazione mira alla valorizzazione dei talenti e delle competenze espresse nei diversi ruoli di vita dei docenti attraverso una metodologia unica: il Life Based Learning è infatti il metodo di apprendimento ideato da Lifeed che permette alle persone di trasferire sul

lavoro le competenze soft apprese nella vita quotidiana e viceversa, con benefici per loro e per le organizzazioni per cui lavorano. Grazie all'innovativa piattaforma di self-coaching di Lifeed, che rivela le competenze soft migliorate dalla vita, i docenti scopriranno come usare quel 70% dei propri talenti sviluppati nei ruoli nonprofessionali: leadership, autoefficacia, intelligenza emotiva, saper prendersi cura di sé e degli altri. Dai dati emerge che i docenti che intraprendono i percorsi formativi Lifeed aumentano le competenze in modo significativo, estendendo alla sfera professionale la prospettiva della cura come fonte di efficacia.

Efficacia

Secondo i dati di Teaching Revolution, programma del Consorzio Elis promosso da Lifeed, la capacità di iniziativa migliora del 4%, l'efficienza del 4,7%, il networking del 7,2%. Dal percorso formativo emerge anche in modo naturale l'autoconsapevolezza (51% dei casi), la gestione del cambiamento (43%), l'ascolto e l'empatia (32%). «Una migliore conoscenza delle proprie risorse rende le persone più efficaci sul lavoro e nella vita - ha commentato Riccarda Zezza, fondatrice e Ceo di Lifeed -. I docenti traggono energia e competenze in modo continuo e naturale dal vedere come si collegano i diversi ruoli della loro vita».



Competenze digitali per i docenti: Opening Future si apre alle soft skill



Partirà il 12 maggio il programma di **sei incontri pensati per valorizzare le competenze soft dei docenti delle scuole nell'ambito del progetto Opening Future**. Opening Future è il portale dedicato allo sviluppo delle competenze digitali per il mondo scolastico e per il tessuto produttivo piemontese realizzato da **Google Cloud, Intesa Sanpaolo e Noovle, la cloud company del Gruppo Tim**. **Lifeed**, la società di education technology a impatto sociale, contribuisce al progetto con un ricco programma formativo dedicato principalmente ai docenti di ogni ordine. Il progetto di formazione mira alla valorizzazione dei talenti e delle competenze espresse nei diversi ruoli di vita dei docenti attraverso una metodologia unica: il **Life based learning** è infatti il metodo di apprendimento ideato da **Lifeed** che permette alle persone di **trasferire sul lavoro le competenze soft apprese nella vita quotidiana e viceversa, con benefici per loro e per le organizzazioni per cui lavorano**.

Il 70% dei talenti è sviluppato in ruoli non professionali

Grazie all'innovativa piattaforma di self-coaching di **Lifeed**, che rivela le competenze soft migliorate dalla vita, i docenti scopriranno come **usare quel 70% dei propri talenti sviluppati nei ruoli non professionali: leadership, autoefficacia, intelligenza emotiva, saper prendersi cura di sé e degli altri**. Dai dati emerge che i docenti che intraprendono i percorsi formativi **Lifeed** aumentano le competenze in modo significativo, estendendo alla sfera professionale la prospettiva della cura come fonte di efficacia. Secondo i dati di **Teaching revolution, programma del consorzio Elis promosso da Lifeed**, la capacità di iniziativa migliora del 4%, l'efficienza del 4,7%, il networking del 7,2%. Dal percorso formativo emerge anche in modo naturale l'autoconsapevolezza (51% dei casi), la gestione del cambiamento (43%), l'ascolto e l'empatia (32%).

6 elementi da considerare per un sistema telefonico in cloud adatto alla tua azienda enterprise

“Una migliore conoscenza delle proprie risorse rende le persone più efficaci sul lavoro e nella vita – ha commentato **Riccarda Zezza, fondatrice e Ceo di Lifeed**. “I docenti traggono energia e competenze in modo continuo e naturale dal vedere come si collegano i diversi ruoli della loro vita”.

Sei incontri in programma

Il **programma dei webinar formativi** è il seguente: Prendersi cura di qualcuno è un master, se sai come fare (12 maggio ore 15:30); Benessere professionale o personale? Come creare sinergia tra i ruoli della nostra vita (16 giugno ore 15:30); Tra DaD e smart-working: i segreti della transilienza per guadagnare efficacia (14 luglio ore 15:30); Per prendermi cura di un altro, devo prendermi cura di me (15 settembre ore 15:30); Intelligenza emotiva, uno strumento potente per gestire il cambiamento continuo (13 ottobre ore 15:30); Leadership e responsabilità: far crescere persone e progetti più forti di noi (10 novembre ore 15.30).

Intesa Sanpaolo a sostegno dell'acceleratore Luiss EnLabs

Intanto, altra importante novità sul fronte di **Intesa Sanpaolo: la banca e Intesa Sanpaolo Innovation center**, la società dedicata alla frontiera dell'innovazione guidata da Maurizio Montagnese, sono infatti i nuovi sponsor di **Luiss EnLabs, l'acceleratore di startup di LVenture group**. **Luiss EnLabs**, nato nel 2013 da una joint venture tra **LVenture Group e l'Università Luiss**, ha accelerato oltre 130 startup digitali, che hanno raccolto 125 milioni di euro – di cui 22 milioni di euro investiti direttamente da **LVenture group** – e creato più di 1.800 nuovi posti di lavoro ad alto valore aggiunto. Il supporto di Intesa Sanpaolo e Intesa Sanpaolo Innovation center apre nuove opportunità per l'intero ecosistema italiano, grazie all'integrazione del know-how e dei network di due player tra i più attivi sulla frontiera dell'innovazione. La collaborazione prevede, infatti, la condivisione reciproca di opportunità di scouting e investimento in startup, la possibile cooperazione nel campo dell'open innovation, occasioni di contaminazione con le startup e le corporate presenti all'interno dell'hub di **LVenture group**.

VOGUE

Ci può essere un equilibrio tra lavoro e famiglia?

Le dichiarazioni sulla maternità (e la non maternità) di Elisabetta Franchi hanno scatenato il dibattito. Il punto con head hunter ed esperte del settore

di Elisa Pervinca Bellini • 10 maggio 2022



La **maternità** è una delle esperienze più affascinanti e sconvolgenti nella vita di una donna e proprio per questo è il tema cui è dedicato il numero di maggio di Vogue Italia, in edicola, che vede sulla copertina la splendida **Joan Smalls**. Negli ultimi giorni si è molto parlato del **rapporto delle donne con l'idea di diventare madri**, le difficoltà di vivere il percorso ma anche la necessità di poter scegliere di non diventarlo. A patto che sia una scelta personale e non una rinuncia a causa della carriera, come spesso accade.

Lavoro e maternità: un binomio difficile in Italia?

Al talk organizzato da PricewaterhouseCoopers Italia e Il Foglio sul tema **"Donne e moda: il barometro 2022"** proprio all'approssimarsi della Festa della mamma, **Elisabetta Franchi**, stilista e imprenditrice, **ha dichiarato di aver assunto donne in ruoli dirigenziali, ma solo dopo gli "anta"**, ovvero che hanno già superato scelte come il matrimonio, la **maternità** e l'eventuale divorzio. Le sue parole hanno acceso la polemica perché, nonostante la stilista abbia due figli e sia lei stessa un esempio di imprenditrice di successo, nel dialogo con Fabiana Giacomotti che presentava il talk, **ha toccato un nervo scoperto del nostro Paese**, che riguarda la **scelta di diventare madri**, ma anche la differenza di approccio alle responsabilità familiari tra uomini e donne e i ritmi del mondo della moda, che le hanno imposto ad esempio di tornare al lavoro a solo due giorni dai parti cesarei cui si è sottoposta per la nascita dei suoi figli. **Elisabetta Franchi** ha poi ribadito sui social che la scelta di avere una famiglia è per ciascuno un diritto legato a grandissimi sacrifici dal momento che c'è **poco sostegno da parte delle istituzioni**. La stilista ha anche spiegato in un comunicato stampa ufficiale la sua posizione: "È purtroppo un dato di fatto - come mostrano i numeri di Camera della Moda e Confindustria - e la mia stessa personale esperienza come capo d'azienda racconta di quanto sia ancora disseminata di ostacoli l'ascesa professionale delle donne verso ruoli apicali, anche nel settore della moda. Riconosco di essermi espressa in modo inappropriato, ma i fatti parlano chiaro: **nella mia azienda su 300 dipendenti, l'80% sono donne, di cui la maggioranza è under 40, e le donne manager sono il doppio degli uomini**. In sostanza ho assunto più donne che uomini e per la maggior parte giovani. Ma lavorare nel mondo della moda richiede disponibilità, reperibilità, ritmi serati, dedizione e spesso tutto ciò coincide con grandi rinunce riguardo alla propria sfera privata, quelle che io per prima come capo d'azienda ho dovuto fare per garantire continuità e presenza al lavoro. Sacrifici che non tutte le donne possono affrontare, anche per l'impossibilità per molte di loro, pur volendo, di rientrare al lavoro dopo la maternità, per mancanza di supporti familiari e sociali che impedisce loro di proseguire con successo il proprio percorso professionale. Di fatto le

donne sono tuttora costrette a scegliere tra l'essere madri ed essere donne lavoratrici. Riguardo all'età delle dirigenti, solitamente si arriva a un ruolo dirigenziale, che è diverso da quello manageriale, dopo anni di esperienza sul campo e spesso coincide con gli "anta", ma questo vale anche per gli uomini". Nonostante la precisazione, molte voci si sono sollevate a riguardo e ha preso il via "per scardinare le storture di questo paese" anche una campagna social, animata da un numero sempre maggiore di giornaliste e attiviste intorno alle ideatrici Sara Giudice, Giulia Cerino, Francesca Nava, Valentina Petrini e Micaela Farrocco, seguendo l'hashtag **#senzagiridiboa** che vuole rappresentare non solo madri ma anche donne senza figli che rivendicano il diritto a una vita privata e al tempo libero.

Il parere degli Head Hunter e dei Coach

"Abbiamo celebrato da poco la festa della mamma, figura intorno alla quale da un lato c'è una **sorta di sacralità** che in patri Paesi non esiste: basti contare il numero di post dedicati nelle ultime ore sui social alle madri per capire quanto sia una figura assolutamente centrale nelle nostre vite - esordisce **Roberto D'Incau**, fondatore e CEO di Lang&Partners Younique Human Solutions, la società di consulenza HR specializzata nel settore fashion, luxury e media e conosciuto per il suo impegno su tematiche come la **diversity** e il social impact - eppure interventi come quello di **Elisabetta Franchi** al convegno sul rapporto tra donne e moda, con tutta la discussione che ne è seguita, dimostra come siano ancora diffusi bias che la stilista condivide con tantissime persone nel mondo del lavoro. La sua posizione per nulla politically correct ha semplicemente - e forse è un bene, se si è creata della discussione in conseguenza - dimostrato come sia **diffuso il preconcetto che da per assodato che la scelta di avere un figlio sia uno sconvolgimento che debba cadere solo sulle spalle della mamma**: sembra scontato, nei colloqui di lavoro, che un uomo non vedrà impattata la sua vita e la sua carriera, la possibilità di viaggiare e di dedicare energie e passione al lavoro, dalla nascita di figli, come invece succederà matematicamente, per svariate ragioni sociali ma anche culturali e organizzative, sulla vita della futura mamma. Come consulente l'ho verificato anche partecipando qualche anno fa a una campagna di Pubblicità Progresso dedicata al gender gap, ma ricordo anche un caso specifico di una quindicina di anni fa - sono head hunter da 20 anni ormai - in cui un'imprenditrice che stava cercando un direttore commerciale worldwide **ha messo in dubbio come la candidata** che stavo proponendo per loro **potesse occuparsi di un ruolo così importante e con molti viaggi**, dal momento che era mamma di un bimbo di 4 anni. In quel caso sono riuscito a convincere l'azienda a valorizzare le skills della candidata, ma non sempre succede così".

È d'accordo **Alessandra Bortolussi**, Executive e Leadership Coach che adotta nel suo lavoro tecniche di coaching all'avanguardia come Immunity to Change e che è una professionista certificata di The Leadership Circle Profile, che spiega: "Penso che ci sia un errato pensiero nel "dover spiegare o dimostrare" (in sede di colloquio ad esempio, n.d.r.) di poter gestire una famiglia accanto al lavoro. Quello che come persone, sia donne che uomini, **dobbiamo dimostrare è di fare bene il nostro lavoro**, in circostanze appropriate, con priorità appropriate, tempistiche appropriate e supporto appropriato. Per fortuna il mondo del lavoro si sta evolvendo, anche grazie alla pandemia, e **la flessibilità sta diventando più accettata anche qui in Italia**. Ma per continuare sul perché è errato dover "spiegare e dimostrare" di poter gestire una famiglia... Perché questo viene solo richiesto dalle donne? Anche l'uomo passa notti insonni dopo la nascita di un bambino. Perché non dubitiamo che sia in grado di fare il suo lavoro il giorno dopo? E se un impiegato suona in una band e tutte le sere rientra alle 3 di mattina? Dovremmo allora informarci in sede di colloquio anche che hobby hanno le persone, che non si sa mai... **Si tratta di fiducia nelle capacità delle nostre persone e l'azienda**, tramite i loro manager e la cultura aziendale, ha molto da poter fare per influenzare positivamente il senso di appartenenza e il senso di responsabilità dei propri dipendenti. Ci sono studi eseguiti da una importante società di consulenza americana che dimostrano che il manager diretto è responsabile per il 70% di impatto positivo o negativo sulla performance del dipendente. Iniziamo da lì..."

Concorda anche **Elisabetta Berla**, nella duplice veste di head hunter e imprenditrice, essendo una delle founding partner di **Between Design Research**, agenzia di headhunting specializzata nel mondo della moda: "Sono socia fondatrice di Between Design Research che è un'agenzia di headhunting nata nel '99, sul mercato da più di vent'anni. Quando rifletto al nostro valore aggiunto penso alla capacità di aver messo insieme un gruppo di donne intelligenti, che lavorano con passione e che durante questi anni hanno conciliato vita privata e vita professionale; se non tutte, quasi tutte sono diventate madri durante il loro passaggio da Between e ogni volta che ci penso mi commuovo perché di questi tempi è impagabile riuscire a lavorare in un contesto che consente quel minimo di serenità per poter pensare anche a far famiglia. Certo non ci siamo quotate in borsa ma abbiamo contribuito a potenziare l'intelligenza emotiva propria delle donne che consente di tenere insieme l'attenzione per il lavoro e quella per i figli. **Io non ho mai avuto dubbi che una donna intelligente e responsabile nel lavoro lo sarà anche quando dovrà affrontare impegni familiari**. La maturità e la serenità degli individui si raggiunge attraverso la possibilità di esprimere il proprio potenziale sia nel raggiungimento di obiettivi

Aggiunge **Sabrina Damassa**, co-founder di Between Design Research: "Riteniamo che un vero imprenditore dovrebbe innanzi tutto scegliere i suoi collaboratori in base a altri criteri come competenze, personalità e skills. Inoltre accettare l'allontanamento di una dipendente per qualche mese non significa stravolgere il lavoro dell'azienda, ma creare un clima positivo, inclusivo. Un datore di lavoro responsabile dovrebbe aver pianificato il lavoro in modo da potersi adattare alla momentanea assenza di un dipendente, indipendentemente dal motivo. A noi è capitato molto raramente che un cliente discrimini donne 30/40enni per timore di una possibile gravidanza e lungi da noi selezionare con questo criterio. Possiamo aggiungere che nel nostro team a Milano e a Shanghai le nostre colleghe 30enni hanno avuto tutte figli e questo ha portato solo a una **maggiore flessibilità** nel rispondere alle varie esigenze rendendo la squadra più coesa, partecipe e elastica".

Il ruolo degli ultimi due anni per cambiare la situazione

Gli ultimi due anni di **pandemia**, però, sono stati un'occasione sia per gli imprenditori che per i lavoratori di riflettere sulla relazione tra presenza fisica in ufficio e impegno verso gli obiettivi, su gestione dei tempi e delle risorse personali e aziendali. Spiega **Roberto D'Incau**: "Abbiamo capito lavorando in **smart working** che il commitment non è legato alla presenza fisica alla scrivania, il Coronavirus è stata una sorta di prova per dimostrare come il lavoro possa essere concepito in modo diverso e più intelligente, anche dal punto di vista del **work-life balance**. **Immaginare che si debba lavorare h24 per far funzionare l'azienda è sbagliato**, soprattutto per l'imprenditore che è chiamato a preoccuparsi di attrarre e di mantenere i talenti e al giorno d'oggi le persone cercano motivazione in azienda, data anche dalla capacità dell'azienda di lasciare al dipendente fiducia e possibilità di mantenere una propria vita". Che sia popolata di figli o no, **deve poi essere una scelta della singola persona**.

Le mamme lavoratrici in Italia: vere e proprie equilibriste

La fotografia della situazione critica delle mamme lavoratrici in Italia è firmata da [Save the Children](#), che nel rapporto "*Le Equilibriste: la maternità in Italia 2022*" ha svelato come il **42,6% delle mamme tra i 25 e i 54 anni non è occupata e il 39,2% con 2 o più figli minori è in contratto part-time**; inoltre, emerge come solo poco più di 1 contratto a tempo indeterminato su 10 attivato nel primo semestre 2021 sia a favore delle donne. Non è un caso, infatti, che **il tasso di natalità in Italia nel 2021 segni un nuovo minimo storico dall'Unità d'Italia**: nuovi nati, infatti, calano al di sotto della soglia dei 400mila (399.431), in diminuzione dell'1,3% sul 2020 e di quasi il 31% rispetto al 2008. Come emerge dal rapporto di [Save the Children](#), **la disparità di genere tende ad acuirsi quando si decide di avere un figlio**, non soltanto da punto di vista occupazionale ma anche retributivo, tanto che ormai questa condizione viene definita "motherhood penalty" (o "child penalty gap"). Il 42,6% delle donne con figli nella fascia d'età 25-54, infatti, risulta non occupata, con uno divario rispetto agli uomini di più di 30 punti percentuali. Inoltre, mentre il tasso di occupazione dei padri tende a crescere all'aumentare del numero di figli minorenni presenti nel nucleo, per contro, quello delle madri tende a diminuire.

Possiamo però dire che "la maternità è un master"?

"Maam. La maternità è un master che rende più forti uomini e donne" è il titolo di un bestseller nato da un progetto di **Andrea Vitullo e Riccarda Zezza** che spiega come le skills di managing apprese con l'esperienza della genitorialità possano essere un punto di forza al rientro al lavoro, per la persona e per l'azienda per cui lavora. "Abbiamo dimostrato negli anni con i numeri quanto questo assunto che, in realtà, ciascuna di noi sperimenta durante la vita, è supportato da numeri - spiega **Riccarda Zezza**, autrice del bestseller e **CEO e fondatrice di Lifeed**, che abbiamo intervistato mentre era in viaggio verso San Francisco dove è stata invitata come unica imprenditrice europea alla CooleyED Edtech Pitch Night - Abbiamo intervistato oltre 25.000 persone utilizzando la piattaforma che abbiamo inventato **MultiMe Finder**, realizzata in collaborazione con la Kellogg School of Management della Northwestern University di Chicago. Questo strumento di autoscoperta ha permesso di portare alla luce i **talenti nascosti** delle persone attraverso la auto-definizione dei ruoli che ciascuno vive ogni giorno. In media, **in una persona convivono ogni giorno circa 5 ruoli: 4,5 negli uomini e 5,5 le donne ma di questi ruoli,**

la maggioranza non sono lavorativi ma riguardano la sfera privata, in cui un ruolo importante è legato alla **genitorialità**. Ciò significa che il 70% circa dei nostri talenti è investito in una sfera che non riguarda le aziende. Abbiamo verificato, poi, che la maggior parte delle persone tende a canalizzare nel lavoro alcune skills, più legate all'organizzazione e alla razionalità, mentre dedica alla sfera privata altre potenzialità. Se le persone fossero stimolate, anche dalle aziende, a usare anche in campo lavorativo le competenze soft apprese in ambito personale sarebbe un grandissimo successo per il lavoro e porterebbe un giovamento tangibile al business".

Cosa ne pensano gli head hunter e i coach?

Risponde **Alessandra Bortolussi**: "Il work-life balance è un argomento ricorrente nel mio lavoro con dirigenti, uomini o donne che siano. Aiuto i miei clienti ad eliminare limitazioni auto-imposte proprio per diventare più efficaci, sia nella gestione delle relazioni (professionali e non), sia nel raggiungimento di obiettivi, rispondendo alla domanda: che impatto voglio avere come Leader su di me, gli altri e l'organizzazione. La vita è un master, e la **maternità** può essere sicuramente un importante percorso all'interno di una vita vissuta con lo scopo di crescita personale e professionale. **Un dono che può arrivare dalla maternità è proprio il fatto che l'azienda va avanti anche senza di noi**. Questo ridimensiona le cose, in maniera positiva. Non perché l'azienda non ha bisogno di noi ma perché significa che non dobbiamo essere ovunque sempre presenti. Possiamo

Concorda **Elisabetta Berla**: "Ritengo che la lucidità nelle scelte quotidiane sia frutto della capacità analitica degli scenari, che può essere allenata anche dall'esperienza della maternità che mette le madri spesso e volentieri di fronte a imprevisti. Un suggerimento per mamme e future mamme che posso trarre dalle mie esperienze personali da head hunter? Per le **mamme**: **'una mamma che lavora è una mamma che non è esclusivamente concentrata sul figlio e lo spazio di lontananza è uno spazio di rigenerazione per entrambi, coglietene il meglio'**. Per le future **mamme**: **'non rinunciate ai vostri sogni, i figli sono senz'altro impegnativi ma ad ogni età regalano esperienze straordinarie che ci aiutano a crescere e a sentirci più complete'**."

E in sede di [colloquio di lavoro](#), come affrontare il tema della [maternità](#)? Conclude Alessandra Bortolussi: "Prima di tutto ritengo che un'azienda seria, con una cultura aziendale sana che prioritizza anche la [Diversity & Inclusion](#), non si permetterebbe mai di fare una domanda relativa alle intenzioni di diventare madre oppure no. Se così invece fosse, consiglierei di non dare la propria disponibilità per il ruolo, perciò di non procedere con il colloquio. Perché di nuovo è segno di seri problemi dovuti ad una cultura aziendale non sana. Come coach lavoro con le donne perché loro possano decidere in serenità e secondo i loro valori, come affrontare questo argomento, quando e con chi. **Sono dell'opinione che una donna non debba sentirsi in obbligo di condividere queste intenzioni in un colloquio di lavoro.** Così come non possiamo sapere se il giorno dopo l'assunzione contraiamo una seria malattia che ci porta via dal lavoro per mesi, così non possiamo sapere se e quando rimarremo incinta. Ritengo che un'azienda sana non dipende dal singolo individuo ma da processi efficienti ed efficaci. Se e quando un individuo viene a mancare – per ferie, malattia, maternità, altro – il processo e le altre misure di supporto – succession planning, delegation, knowledge sharing, backup creation – devono poter coprire tranquillamente per alcuni mesi fino al rientro della persona".

E se la soluzione alla difficile relazione tra lavoro e famiglia, carriera e figli fosse lavorare sul piano, anche istituzionale e sociale, per rendere davvero paritaria la situazione tra maternità e paternità parlando più in generale di **genitorialità**? Ne ha parlato anche **Francesco Costa** nel suo podcast **Morning**: un ascolto che vale la pena di fare per capire meglio il dibattito attuale.

FORTUNE

ITALIA

Donne e lavoro, il 'caso Franchi' visto da manager e ricercatori



A 48 ore dalle dichiarazioni di **Elisabetta Franchi** su donne e lavoro, non si placano le **polemiche** piovute sulla stilista emiliana, che rischiano di avere anche un riflesso economico sul marchio. A proposito di **donne e lavoro, in un Paese dove la natalità è ai minimi storici**, Fortune Italia ha voluto chiedere un parere a **Riccarda Zezza**, Ceo di Lifeed e coautrice del libro 'Maam – Maternity as a Master', e ad **Alessandro Rosina**, docente di Demografia e statistica sociale dell'Università Cattolica.

Elisabetta Franchi, dalle stelle alle stalle

Franchi, 53 anni e **23 di carriera**, con **1.100 store multimarca e 87 monomarca** presenti nelle più importanti città del mondo, vanta un **fatturato da 123 milioni in epoca pre-Covid (2019)**, l'**onorificenza** di Cavaliere dell'Ordine al merito della Repubblica italiana (e quasi **3 milioni di follower** su Instagram).

È stata anche celebrata in una docu-serie su Discovery+ e in diversi programmi televisivi; inoltre ha ricevuto il **premio EY come 'imprenditore dell'anno'** per "il suo coraggio, tenacia e costante impegno per un brand

all'insegna della qualità, artigianalità e di fama internazionale".

Non solo elogi. **Franchi è stata spesso anche oggetto di critiche** negli ultimi anni. Contrariamente alla maggioranza degli altri grandi marchi di moda, dopo l'inizio della guerra in Ucraina **la stilista ha deciso di tenere aperti i suoi 15 negozi monomarca in Russia**. A novembre dello scorso anno **è stata denunciata dalla Cgil** per gli straordinari imposti ai lavoratori della fabbrica a Granarolo. La vertenza sindacale è ancora aperta.

Il caso

Da sabato sera Franchi è al centro di una nuova bufera mediatica, che non accenna a placarsi. **L'imprenditrice** tra le altre cose ha dichiarato di aver spesso puntato su uomini, e di **assumere donne in ruoli apicali solo dopo gli "anta"**, perché "se dovevano sposarsi si sono già sposate, se dovevano far figli li hanno fatti, se dovevano separarsi hanno fatto anche quello". Così sono "libere e tranquille e lavorano **h24**".

Anche sul ruolo della donna nella società e nella famiglia, Franchi sembra avere le idee chiare: "Sono emiliana e nonostante sono così emancipata, **noi donne abbiamo un dovere che è nel nostro Dna, i figli li facciamo noi, il camino lo accendiamo noi**".

La stilista ha sottolineato come la **maternità** sia un **costo importante che grava sulle spalle delle aziende**: "Mi parlate di lavoro femminile ma io da imprenditore, quando il marito la mette incinta, devo pagare gli assegni familiari, io devo pagare la formazione di chi la sostituisce, io devo fare il reintegro. Allora sai che ti dico: operaia te vuoi andare incinta, la botta te la do io!".

Mamme italiane over 40 prime in Europa

Ma assumere donne dopo gli 'anta' basta a evitare i rischi paventati da Franchi? **"Ormai le donne fanno figli anche dopo i 40 anni**. Quindi gli imprenditori non sono 'al sicuro'", avverte Zezza. E in effetti i dati sembrano confermarlo: secondo la fotografia scattata da **Eurostat** nel **2017, l'Italia era il Paese in Europa con il più alto numero di donne che fanno figli tra i 40 e i 50 anni**, secondo solo alla Spagna (8,8%) per la percentuale di mamme che fanno il primo figlio dopo i 40 anni (**8,6%**). Per non parlare del **tasso di fecondità del nostro Paese**: dalla metà degli anni '80 è **sotto 1,5** (oggi a 1,24), valore più basso della media Ue che si attesta a 1,53. **Nel 2020, inoltre, le nascite sono scese a 404mila**, ovvero 550mila in meno rispetto agli attuali cinquantenni.

Italia e natalità, l'analisi di Alessandro Rosina

“Siamo il Paese dove la formazione della famiglia avviene più tardi rispetto agli altri Stati Ue – commenta Alessandro Rosina, docente di demografia e statistica sociale dell'Università Cattolica – Facciamo figli più tardi sia per le difficoltà dei giovani a entrare nel mondo del lavoro, sia per i problemi di conciliazione tra lavoro e famiglia”.

“Per questo – aggiunge Rosina – la dichiarazione di Franchi lascia parecchio spiazzati. Soprattutto in un Paese come il nostro, con un tasso di natalità e con una valorizzazione dei giovani così bassi, e che avrebbe bisogno di politiche che invece consentano ai giovani di entrare nel mondo del lavoro in maniera solida e di fare carriera più velocemente, ma anche alle donne di conquistare posizioni diverse e portare sensibilità nuove nel mondo. Tutte queste resistenze sono quindi incomprensibili. Ancora di più se arrivano da una donna imprenditrice”.

I giovani oggi si trovano davanti a un mondo contraddistinto da un grado di complessità e di incertezze molto elevato. “La speranza è che possano incontrare politiche sociali e di welfare solide. È chiaro che le preoccupazioni valgono anche per tedeschi o francesi, ma lì i giovani riescono a realizzare molto meglio i propri progetti di vita. **L'età in cui si ha il primo figlio in Francia è di 3 anni in media più bassa rispetto a quella italiana.** È chiaro che per un giovane diventa importante – insiste l'esperto – vivere in un contesto in cui da un lato ci siano delle politiche adeguate, abitative così come quelle del lavoro e di conciliazione tra lavoro e famiglia, e dove siano previste soluzioni che consentano ai giovani e alle loro scelte di vita di integrarsi positivamente con la valorizzazione del capitale umano all'interno delle aziende”.

“La soluzione non può essere di certo quella di non assumere più giovani o donne in età fertile. Se questo è il messaggio che viene lanciato, i giovani stessi se ne andranno negli altri Paesi, come per altro già avviene”, conclude Rosina.

Per Riccarda Zezza non dobbiamo guardare il dito ma la luna

Sul caso Elisabetta Franchi, **Zezza** pensa invece che **“stiamo guardando al dito (la stilista) anziché alla luna (il mondo del lavoro nel nostro Paese)”.**

“Lei ha espresso alcune sue opinioni personali, che è libera di avere” spiega Zezza. **“Probabilmente c’è anche un fondo di verità** in quello che ha detto: **in Italia è difficile far lavorare le mamme**. Ed è difficile perché è il Paese che non supporta la maternità, non **i singoli imprenditori**. Questi ultimi, però, **vengono chiamati a risolvere o a intervenire sui problemi strutturali del Paese**, come l’assenza di condivisione parentale o di servizi per le famiglie. Inoltre qui **manca una cultura che consenta alle donne di avere dei figli e contemporaneamente lavorare**. La verità è che Franchi ha detto qualcosa che moltissimi imprenditori pensano, ma preferiscono tacere. Da parte dell’opinione pubblica c’è stata una reazione di pancia e lei ha pagato per la sua visibilità e per la sua schiettezza”.

Secondo Zezza, Franchi come imprenditrice e noi come Paese “dovremmo vergognarci perché siamo ancora fermi a questo punto. Basti pensare che **l’Italia occupa la posizione 114** nel Global Gender Gap Report stilato dal World Economic Forum. **All’ultimo posto (156) c’è l’Afghanistan: ci dividono solo 40 punti**. Dovremmo stupirci del fatto che non siamo ancora tutte in piazze a protestare”.

“Le aziende possono fare molto, fermo restando che sono chiamate a risolvere un problema che è però causato a monte da una classe politica disinteressata e non all’altezza” chiarisce Zezza. “L’intervento delle aziende resta importante anche se sussidiario rispetto a quello politico, che manca”.

Stacanovismo non fa rima con produttività

Sulla questione dello **stacanovismo** richiesto ai dipendenti dagli imprenditori come Franchi sul lavoro, **secondo Zezza “il nostro Paese è uno dei pochi in Europa in cui si lavora fino a tardi e dove si dà per scontato che si sia sempre disponibili e online**, anche fuori dagli orari prestabiliti. Non c’è nemmeno bisogno di arrivare in Finlandia, già in Germania, che non è di certo un Paese poco produttivo, le persone alle 16:30-17.00 vanno a casa”.

“La vera domanda da porci è – continua – le donne non riescono a lavorare perché noi siamo ‘maleducati’ dal punto di vista lavorativo o il Paese è lavorativamente ‘maleducato’ perché non lavorano abbastanza donne? **A me sembra ce l’Italia abbia preso un’impronta da famiglia monoreddito**, ovvero si è organizzata attorno all’idea che uno della coppia lavora a oltranza (solitamente l’uomo), mentre l’altra sta a casa (la donna) e corre quando la scuola chiama”.

“Questo sistema si può disinnescare cambiando il punto di vista sulla maternità, sulla paternità e sulla vita in generale” conclude la dirigente. “Quello su cui lavoro da dieci anni è proprio l’idea di vedere **questi eventi della vita come momenti di sviluppo delle proprie competenze e non come delle anomalie. Il cambiamento del paradigma ce l’hai quando rompi lo schema**. Il non essere in ufficio H24 per 7 giorni a settimana permette di fare qualcosa che ricarica, migliora le competenze e riporta poi al lavoro con molta più energia. Scientificamente parlando è provato”.

Le reazioni social

Intanto i social non hanno dubbi. Dall’attore **Alessandro Gassmann**, che ha twittato: “Mi auguro che tutte le clienti under 40 della #Franchi cessino di acquistare i suoi prodotti, perché troppo occupate in altro”, alla giornalista di La7 **Myrta Merlino** che ha definito le parole di Franchi “misere”. “Avremmo bisogno di sorellanza – ha aggiunto – progresso, femminismo nei fatti. Forza ragazze. Vogliamo e siamo altro. Non molliamo anche quando altre #donne sono il nostro limite”, fino alla **deputata del Pd Marianna Madia**, che ha scritto su Twitter: “Una somma di stereotipi sciocchi su donne, uomini, giovani, lavoro e impresa. Per fortuna la nostra società è nel complesso più avanti di così, anche se le carenze di welfare sono ancora davvero troppe”. A proposito di lavoro H24, poi, lo stilista **Brunello Cucinelli** ha dichiarato: “Nessuno dovrebbe lavorare dopo le 17:30”.

io DONNA

IL FEMMINILE DEL CORRIERE DELLA SERA

In cerca dei talenti nascosti

Imprese femminili

SEGUITO c formula proposte per il rilancio dell'Italia: «Spalmare» le misure per le donne in modo trasversale, in tutte le missioni, significa riconoscere la complessità della questione femminile. Il potenziale creativo e imprenditoriale delle donne va al di là dell'economia e del mercato, nella dimensione familiare, sociale e comunitaria: qui le donne portano uno straordinario valore che il Pnrr promuove proprio attraverso alcune misure di sostegno "sparse" nel Piano, e riforme quali il Family Act. La parità di genere dev'essere una costante dell'intervento pubblico». In ogni caso, anche Boschetti riconosce il valore del Fondo impresa donna, che aiuta a «liberare una riserva straordinaria di energie a favore di tutto il sistema Paese».

Vanno rispettati i tempi

Di fatto, quindi, le uniche misure del Pnrr specifiche per le donne sono proprio quelle del ministero dello Sviluppo economico. Basteranno a dare una spallata? «Dipende da come verranno spesi i soldi» risponde Monti. «La novità del Pnrr è che c'è un target da rispettare: finanziare 700 imprese femminili entro giugno 2023, 2400 entro il 2026. Da quest'obbligo stringente non si scappa». Una spinta utile a non perdere tempo. Ma aiutando quali tipologie di imprese? «Fino a oggi ci si è indirizzati a favorire investimenti digitali, ma il nostro Paese ha bisogno di innovazione in tanti campi e il pragmatismo femminile potrebbe essere valorizzato in altri settori, non solo in quelli finanziariamente più appetibili. Si tratta di fondi pubblici e bisogna fare attenzione a investirli in quel-

«La mia start up per la medicina rigenerativa»

Alice Michelangeli, 30 anni, cofounder di Prometheus, azienda produttrice del cerotto personalizzato Ematik, utilizzato, per ora, in veterinaria

«Mi sono laureata in Biotecnologie a Parma, e con la mia compagna di corso Valentina Menozzi abbiamo sempre avuto la passione per la stampante 3D, e per il suo utilizzo in campo biologico. Abbiamo studiato la medicina rigenerativa, in particolare come curare le ferite complesse che da sole non si chiudono. Abbiamo messo a punto una macchina che estrae le molecole dal sangue del paziente, le tratta

e le combina con materiali biocompatibili stampati 3D che stimolano la proliferazione delle cellule, in modo da rimarginare le ferite. La svolta per noi è stato il milione di finanziamento ricevuto grazie al bando Smart&Start di Invitalia. Oggi Ematik è già venduto a un gruppo ristretto di veterinari, e viene usato con successo su cani, gatti, cavalli. Stiamo trattando con un distributore perché lo commercializziamo ad

ampio raggio, in modo da permetterci di concentrarci sulla parte umana. Vorremmo essere presenti negli ospedali, ma la validazione è un processo lungo e siamo solo in sei. Però il prodotto sta ottenendo ottimi risultati, e promette bene anche con gli esseri umani; i medici sono molto interessati. Grazie al finanziamento, abbiamo accorciato i tempi, e stiamo facendo grossi progressi».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

lo che serve, non in quello che è bello» aggiunge il docente. «Qualche suggerimento potrebbe arrivare guardando alle strategie che le diverse regioni hanno presentato a Bruxelles, dichiarando su cosa puntano: la Lombardia, per esempio, sulla chimica, il Lazio sulla cultura ecc... Tutti questi fondi dovrebbero fare sistema, non costruire catene nel deserto. In ogni caso, ora bisogna correre per rispettare i tempi e dimostrare, nel 2026, di aver sostenuto 2400 imprese femminili» chiarisce Monti.

Secondo Riccarda Zezza, ad di LifeFed (vedi riquadro), il bando del Mise «è una spintarella gentile, un modo per aiutare le donne a immaginarsi imprenditrici, a pensare "sei anche questo", senza rinunciare alle altre dimensioni identitarie. Mi

sembra uno stimolo culturale importante, e si sa che nelle sfide le donne emergono meglio. Certo, da solo non basta, c'è ancora tanto da fare soprattutto per quanto riguarda la condivisione dei ruoli nella coppia».

Su "quel che manca" interviene anche Barbara Boschetti: «Le donne possono aggiungere energie diverse dal punto di vista qualitativo, perché sono più aperte al cambiamento, e lo dimostrano nella vita quotidiana. Possono portare la società alla transizione necessaria, scardinando il modello maschile. Bisogna riconoscere l'importanza della cura, nella famiglia e nella comunità, purché non sia più tutta a carico delle donne. Dev'essere un valore neutro, valido per tutti».

io

© RIPRODUZIONE RISERVATA

In cerca dei talenti nascosti

Abbiamo tanti ruoli - soprattutto le donne - ma in ognuno di essi utilizziamo solo una parte delle nostre capacità. Un nuovo strumento ci aiuta a scoprirle, e a usare la "transilienza"

Quanto talento abbiamo, che non riusciamo a esprimere nel lavoro, e che va sprecato? Quanto potrebbe essere utile, a noi stessi e alle aziende, se riuscissimo a utilizzarlo? Un nuovo strumento di auto-scoperta e di self coaching ci fornisce ora una risposta precisa. Si chiama MultiMe Finder, ed è stato messo a punto da LifeFed (una piattaforma edtech che aiuta le persone a superare le transizioni trasformandole in opportunità), in collaborazione

con la Kellogg School of Management della Northwestern University di Chicago. «Ciascuno di noi riveste più ruoli nella vita - in media 4,5 gli uomini e 5,5 le donne - se sommiamo professionali e privati», spiega Riccarda Zezza, cofounder e ad di LifeFed, «e questa è una grande ricchezza. Il punto è individuare i talenti nascosti e avere "transilienza", cioè capacità di trasferirli nei diversi ruoli. MultiMe Finder è un percorso di empowerment che le

aziende possono offrire ai dipendenti. Si lavora prima sulla scoperta di sé, poi sul cambiamento. Si riesce a misurare il talento sprecato con un Diverse Index, e si può monitorarlo nel tempo». Un esempio: alle domande del test sulle qualità nei diversi ruoli, si potrebbe rispondere che in famiglia siamo giocate e affettuose, e con i figli anche assertive. Sul lavoro invece non ci riconosciamo in queste

definizioni. Ed è un peccato perché competenze relazionali, di creatività e innovazione, ma anche capacità di leadership, potrebbero essere utili per la crescita professionale e per l'azienda. «I dati dimostrano che tra le minoranze professionali, come le donne, si nascondono di più i talenti» continua Zezza. «Per questo è importante che le aziende ragionino con una prospettiva di genere».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Benessere nelle mamme: l'80% mette i propri desideri al secondo posto

Giovedì 5 Maggio 2022



L'**80%** delle **madri** sente di mettere i propri bisogni e desideri al secondo posto, poiché il tempo per sé è vissuto con conflittualità e senso di colpa. Quasi tutte (**98%**) vivono la **cura familiare**, della casa o il lavoro come **prioritario** a differenza dei papà, che hanno questa percezione solo nel 65% dei casi (il 33% in meno rispetto alle mamme). Tra le motivazioni, la **mancanza di tempo** è riportata da oltre la metà delle madri (55%), ma anche in questo caso la percezione è diversa tra i genitori: solo il 30% dei padri (-25% rispetto alle madri) dichiara di non avere abbastanza tempo per prendersi cura di sé.

Sono questi alcuni dati emersi dalla nuova analisi di **Lifed**, condotta su un campione di 400 mamme (di età compresa tra 28 e 55 anni) che hanno partecipato a un percorso sulla maternità e la cura di sé. A loro è stato chiesto di riflettere su come vivono il tempo dedicato a sé stesse e sulle competenze di cui si sentono arricchite quando lo fanno. «Mi sento egoista... Mi sembra di perdere tempo... Desideri e bisogni personali possono aspettare: c'è sempre qualcosa di più importante e di più urgente da fare prima». Solo il 20% si è detta in disaccordo con questa affermazione, mentre i padri sono il 33%.

«Manca una cultura della cura di sé, considerata troppo spesso come una pratica accessoria, come "uno sfizio" che non genera alcun tipo di produttività. La maggior parte delle madri associa la cura di sé a una assenza, la propria. Ed è così che un momento di ricarica è immediatamente vissuto come tempo sottratto ad altro, mancata cura di altri. A questo si aggiunge un motivo più pratico: la percezione di mancanza di tempo si traduce nella creazione di una gerarchia di priorità dove la cura di sé finisce quasi sempre all'ultimo posto», così ha commentato i dati **Martina Borsato**, data strategist di Lifeed.

L' 88% delle madri che dedicano tempo a sé ha più capacità di iniziativa. I dati dell'osservatorio vita-lavoro di Lifeed invece dimostrano che il tempo dedicato a sé stesse e alla cura di sé, oltre a migliorare il benessere, allena nelle madri sei competenze fondamentali, utili anche nel mondo del lavoro: innovazione, focus, iniziativa, gestione dello stress, sicurezza di sé e competenze relazionali.

«Sappiamo che la cura di sé ha un impatto positivo sul nostro benessere. Ma c'è dell'altro: quando la cura di sé passa dall'essere un evento occasionale a una pratica continua e integrata nella quotidianità, ci permette di allenare molte delle competenze che ci rendono efficaci, anche sul lavoro. Ecco perché nelle aziende il benessere dei collaboratori non dovrebbe essere argomento esclusivo di chi si occupa di welfare», ha concluso Martina Borsato.

MARK UP

Il futuro FELICE del business

Le organizzazioni positive sono un modello culturale e aziendale strutturato, innovativo e dai risultati duraturi. Un ambiente dove la felicità è competenza strategica

Chiara Bertoletti | @chiaraberto

Felicità è uno di quei termini che rischia l'eterna oscillazione tra due poli: da un lato, quello umile di frasi fatte e aforismi, spesso di erronea attribuzione, atti a una rapida condivisione social, dall'altro la trattazione aulica, poetica, tra rimandi all'epicureismo e a quel "barlume che vacilla" di Eugenio Montale. Eppure, tutto ciò che sta nel mezzo, tra il livello della banalità e quello della finezza intellettuale, è di norma il migliore strumento di supporto concreto alla quotidianità umana. La felicità, intesa nel più ampio e pragmatico senso di benessere e soddisfazione duratura, non di emozione effimera legata a un picco ormonale, è un tema strategico della società e degli organismi che la compongono. Dunque delle aziende stesse, una questione non meramente psicologica, ma etica, economica e che attiene a tutte le sfere, interconnesse tra loro, del nostro intero ecosistema. Non è un caso che un Paese come gli Stati Uniti abbia inserito il diritto alla felicità già nella dichiarazione d'indipendenza del 1776. Non è nemmeno un caso che

MARKUP 309
COVERSTORY

I BENEFICI DEL BENESSERE

Le persone felici rendono il **12% in più**, fino al 20% di produttività incrementale

(Fonte: Ricerca Università di Warwick)

Chi è soddisfatto del proprio lavoro si sente **2,3 volte** più coinvolto, esprime **+ 54%** di capacità di concentrazione, **fa le cose meglio e in meno tempo** (Fonte: The quality of life @work)

Raddoppiando i lavoratori che concordano fortemente sull'affermazione "le mie opinioni contano al lavoro" si registrerebbe un **+12%** sulla produttività, **-27%** sul turnover, **-40% degli incidenti** (Fonte Gallup - State of the Global Workplace 2017 e The Fearless Organization 2018)

Le aziende "gentili" hanno un ritorno di **14 volte superiore** alle altre nella lista S&P500 (Ricerche di Raj Sisodia)

Ingaggio ed energy management aumentano il **marginale operativo del 4%** (Ricerca Towers Watson)

Le organizzazioni positive hanno un **+300% di capacità di innovare** (Hbr); **+44%** di retention (Gallup), **+37%** di vendite e **+31%** di produttività (S.Achor), **-125%** di burn-out (Hbr), **-66%** di episodi di malattia (Forbes), **-51%** di turnover (Gallup)

MARKUP 309
COVERSTORY



Stefano Scravaglieri
hr manager di eFM

IL BENESSERE SI FA SPAZIO

In questi ultimi anni abbiamo capito quanto il luogo di lavoro, e più in generale lo spazio fisico, incida sul benessere e sulla produttività dei dipendenti. La pandemia, inoltre, ha portato diverse organizzazioni a rivedere i propri spazi e a porre sempre maggiore attenzione al tema della salute e dell'engagement delle proprie persone. In questo contesto si inserisce l'approccio innovativo di eFM, azienda piattaforma nata per progettare "engaging places", spazi di lavoro che permettano di dare il meglio di sé, non solo nella logica della performance, ma anche come risposta a uno stato di benessere e soddisfazione. Autogrill, Feltrinelli e Hyppocrates Holding sono solo alcuni dei suoi diversi clienti. "Quello su cui stiamo investendo molto in questo momento è un nuovo modello di lavoro ibrido e sostenibile, che dà la possibilità di scegliere liberamente luoghi diversi della città dove fare networking e incontrare persone sulla base delle proprie competenze, ma anche interessi extra lavorativi", ci spiega Stefano Scravaglieri, hr manager di eFM.

"Il progetto Hubquarter che abbiamo sviluppato nell'ultimo anno guarda all'apertura e alla condivisione degli spazi pubblici e pri-

vati e alla creazione di nuovi relational workplace. Questa iniziativa nasce per dare valore agli spazi inutilizzati delle grandi aziende e trasformarli in spazi di lavoro collettivi, ibridi e aperti anche ai dipendenti di altre corporate. Nuovi spazi della città dove poter lavorare in aggiunta alla propria casa. È un progetto in fase pilota che stiamo sperimentando con diverse realtà". Parliamo di progettare spazi aperti, ma anche funzionali alle diverse attività che lo stesso lavoratore deve svolgere, cosa che la postazione fissa personale non consente di modulare. "Se la riunione è di brainstorming, richiede uno spazio preciso, se si tratta di lavoro creativo è ancora diverso, così come per un'attività di focalizzazione e via dicendo" continua Scravaglieri.

Non un posto per la singola persona, dunque, ma più posti intercambiabili per gli stessi lavoratori a seconda delle mansioni quotidiane. Un approccio a beneficio anche della relazione umana.

"Abbiamo sperimentato, ad esempio, i vaneggi dell'aver all'ingresso, al posto della reception, una sorta di piazzetta con tanto di gelateria. Molte persone alle 17, invece di scappare a casa, restavano lì a parlare tra loro, prendere il gelato e scambiarsi informazioni, idee e progetti: un esempio di strumento creativo molto più efficace di qualsiasi corso di formazione".

dopo la pandemia, o meglio nel corso della stessa, ci sia stato il cosiddetto fenomeno della great resignation, il licenziamento in massa di coloro che, spinti da un evento "di rottura", hanno rivisto le priorità e dato quindi un diverso valore al tempo, al lavoro e anche a loro stessi. L'addio alle rispettive aziende è stato globale e solo in Italia nel secondo trimestre del 2021 si sono dimesse oltre 484mila persone, facendo toccare il picco del fenomeno negli ultimi cinque anni (dati Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali). Essere felici a queste persone non è più

sembrato una romanticheria, ma un obiettivo tangibile da perseguire in linea con un diverso senso del vivere. Questo ha comportato una presa di decisione in primis sul lavoro, attività che occupa la larga maggioranza della nostra giornata e che è oggi oggetto di un importante cambiamento culturale: non si tratta più di scambiare il proprio benessere con "il posto fisso" da preservare a tutti i costi sacrificandosi, ancor più se si ha un "buono stipendio". Si tratta di vivere pienamente e con soddisfazione anche il proprio impiego, meglio ancora se condi-

videndo valori e mission della realtà in cui si opera. Si tratta di vedere merito e produttività riconosciuti più del tempo speso alla scrivania e di un atteggiamento di compiacenza, di avere la libertà di autogestione di orari e luoghi in cambio di concentrazione, entusiasmo e qualità del lavoro svolto.

OLTRE IL CONCETTO DI WELFARE

La direzione più ampia è quella di andare oltre il mero concetto di welfare basato su benefit o iniziative one-shot, come la cena di Natale aziendale, per abbracciare una ve-

”



Se chi sta in alto non prende consapevolezza del proprio ruolo e proposito, non si rende esempio degno di fiducia, non ci si può aspettare nulla di positivo ai piani bassi

ra e propria metamorfosi verso quella che si definisce organizzazione positiva (org+). Quest'ultima non è una sorta di distopia del sorriso obbligato e non ha nulla a che fare con la commercializzazione delle emozioni, ma è un modello culturale e organizzativo strutturato, che interviene su persone e processi, poggiando sulla scienza della felicità, vista non tanto come emozione ma come competenza da sviluppare. In questo contesto nascono anche nuove figure come i chief happiness officer (cho), meglio tradotti come manager della felicità organizza-



MARKUP 309
COVERSTORY

“Il concetto stesso di dipendente e di dipendenza annacqua quello di risorsa. La mia generazione, quella dei boomer oggi alla guida, è cresciuta con il concetto della ‘mamma-azienda’ dalla quale ci si aspetta e non si chiede, come la donna-bambina che attende sempre l’approvazione dal padre: un paradigma culturale che oggi sta, fortunatamente, cambiando, ma non senza resistenze. Si tratta di un passaggio di credenze fondamentali. “Non basta fare qualche iniziativa di D&I e team building se non si lavora sulle persone in modo profondo. La sistemica ci dice che, quando due bambini litigano, bisogna prima guardare in alto, ai genitori, e lo stesso vale tra collaboratori e capi. Se chi sta in alto non prende consapevolezza del proprio ruolo e proposito, non si rende esempio coerente degno di fiducia, non ci si può aspettare nulla di positivo ai piani bassi. Si tratta di passare da una cultura del fare e dell’avere a una dell’essere, abbandonando quella comfort zone che, per quanto infelice, dà sicurezza”.

Il punto di partenza imprescindibile, dunque, è la consapevolezza del sé. “Ci sono persone che si ritrovano a fare i manager, ma non hanno la vocazione e non sono formati per farlo. Bisogna sviluppare prima la propria self leadership, poi estenderla al team e all’organizzazione, tutti a bordo per rigenerare pratiche e processi verso l’org+”. Non si tratta di filosofia spicciola, ma di un vero e proprio nuovo modello culturale. Così come non si tratta di “gestione del tempo, ma di gestione del sé e delle proprie energie, del proprio proposito. Se si ragiona in quest’ottica si capisce che “uno più uno fa più di due e innesca circoli virtuosi. Sembra assurdo doverlo specificare e doverlo agganciare sempre a numeri e redditività, ma se vogliamo citare una delle correlazioni possibili: le persone felici rendono dal 12% al 20% in più di produttività incrementale (Fonte: Ricerca Università di Warwick)”.



Laura Torretta
chief happiness officer e counselor organizzativo csr

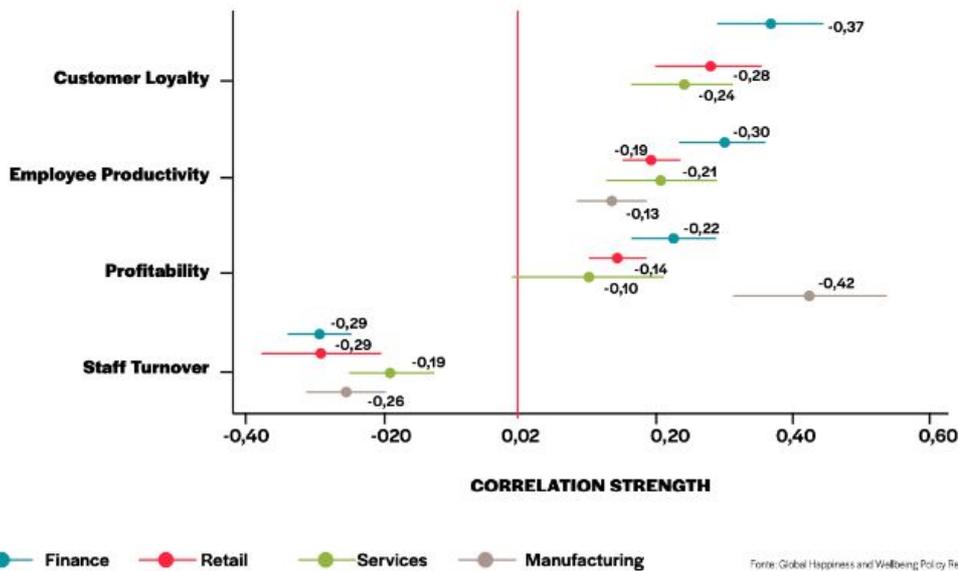
LA CULTURA DELL'ESSERE

La parola ricorrente che “mi sento di associare al mondo retail è frenesia. Frenesia nel rincorrere il cliente in ogni luogo, cui però non sottende uguale cura delle persone che lavorano nel punto di vendita. Componenti essenziali, invece, per far funzionare il sistema azienda e raggiungere obiettivi concreti. Imparare a ragionare in modalità eco-sistemica in un’organizzazione, ma non solo, è essenziale, il Covid e la guerra dovrebbero avercelo insegnato”. Questa la visione di Laura Torretta, chief happiness officer e counselor organizzativo csr che collabora con realtà di tutti i settori.

MARKUP 309
COVERSTORY



LA CORRELAZIONE TRA SODDISFAZIONE DEI DIPENDENTI E PERFORMANCE AZIENDALE PER SETTORE



tiva: non dei coach o dei santoni e nemmeno dei distributori di caramelle e barzellette, ma innanzitutto dei metodologi dall'approccio razionale, come ci spiega bene Daniela Di Ciaccio, co-ideatrice del primo percorso di certificazione italiano per chief happiness officer.

"L'emergenza sanitaria -sottolinea Paola Marchesi, manager della divisione hr di Hunters- ha dimostrato quanto le figure deputate alla gestione delle risorse umane si siano rivelate strategiche per ogni tipologia di azienda, di qualunque settore e dimensione. Siamo assistendo da tempo alla nascita di nuovi job title e mansioni che sottolineano la necessità di maggiore attenzione alle persone nell'organizzazione, al loro benessere all'interno dell'azienda". Non stiamo parlan-

do di un orientamento di "buon cuore", ma di un più ampio approccio di cui lo stesso business beneficia a livelli diversi: dalla capacità di innovazione a quella di attrarre talenti, passando per un impatto positivo sui profitti e sulla collettività. Numeri, letteratura ed esempi a conferma sono ormai tantissimi. Il cambiamento è già iniziato e non è destinato a fermarsi. Basti pensare che secondo il Barometro della Felicità 2022 di Associazione Ricerca Felicità, il 40% degli italiani che hanno già un lavoro avrebbe in mente di cambiarlo nei prossimi 12 mesi. Questa percentuale è omogenea tra tutti i lavoratori e inferiore solo tra professionisti/partite Iva (28%), a conferma anche di come la libertà di gestione e di orari sia un plus sul quale è difficile retrocedere. Le ragioni dell'infelicità,

che ha peraltro dei costi alti e misurabili per l'azienda, sono tante: tra le principali, la mancanza di sviluppo personale o professionale e di carriera, la mancanza di riconoscimento e il più ampio burnout, un fattore ampiamente al primo posto tra i manager (oltre il 43%). Le indagini sul tema sono molte e ovviamente il peso attribuito a una motivazione o a un'altra cambia: quelli che sono i macro-trend comuni, tuttavia, non cambiano. Uno dei punti salienti di norma poco considerati, come insegna la letteratura anglosassone, è che spesso le persone valide non lasciano l'azienda, bensì i loro capi: lo stile manageriale, soprattutto per trattenere le generazioni giovani e intermedie poco disposte a tollerare un certo tipo di gestione, è determinante. Tra gli errori principali citati

”



La trasformazione in organizzazione positiva è un vero e proprio cambiamento strutturale e culturale che deve partire dall'assessment del contesto

da Travis Dredberry sull'Huffington Post vi sono il carico di lavoro eccessivo, il mancato riconoscimento dell'apporto dato dal dipendente, l'assumere e promuovere persone inadatte, ma anche il non lasciare che le stesse seguano le loro passioni e il non stimolare le loro abilità, creatività e intelletto.

L'ASCOLTO REALE

Si tratta di intervenire, come insegna il modello di organizzazione positiva, su più fronti: alto, basso e intermedio, ma anche su elementi tangibili e intangibili. Il tutto, naturalmente, partendo dall'ascolto reale delle esigenze e dal monitoraggio costante del sentiment.

Sempre secondo il Barometro della Felicità 2022, ad esempio, i dipendenti credono



Paola Baravalle
chief happiness officer (cho)
e senior director marketing e comunicazione

STORIA DI UNA PMI ALL'HAPPY TWIST

Dopo aver lavorato svariati anni per grandi aziende come L'Oréal, Shiseido, Campari e Avon, Paola Baravalle ha deciso di svoltare e andare là dove si fa "il piccolo per il molto". Questo il mantra alla base del percorso di organizzazione positiva intrapreso da Erre Technology Group e seguito da Baravalle in veste di chief happiness officer (cho), nonché senior director marketing e comunicazione. Il tutto "grazie a un imprenditore lungimirante che ci ha creduto, senza proclami, ma con tanta concretezza". Il progetto, partito a gennaio 2021, già a fine anno aveva raccolto i primi frutti, portando a un aumento di fat-

turato del 50%. Un risultato nient'affatto scontato, in questo periodo, per un'azienda che serve il mercato automotive. Anche il 2022 "è partito molto ben avviato, in linea con l'obiettivo di arrivare ad essere una ten million company in cinque anni". Quello di Erre Technology Group è stato un "risveglio aziendale che ha coinvolto tutti, portando alla messa in campo di entusiasmo ed energie nuove", spiega Baravalle, che ha seguito anche il percorso di certificazione Chief Happiness Officer di 2BHappy Agency, utile a dare "fondamento scientifico a ciò che era il mio stile manageriale naturalmente partecipativo e gentile". Parliamo di un vero e proprio modello di trasformazione strutturato, partito da una prima fase di assessment e osservazione, perché "qualunque contesto ha prima bisogno di essere capito per quello che è e valutato senza pregiudizio. In questa fase ho raccolto una serie di feedback qualitativi lato management, evidenziando nelle conversazioni i gap da colmare sia in termini di figure da inserire nel team sia dal punto di vista business, per avere un giusto dosaggio del carico individuale". Dal lato raccolta feedback, ad esempio, tra i dipendenti sono emerse necessità come quella di essere resi più partecipi dell'andamento dell'azienda. Tra le numerose iniziative concrete messe in campo il momento "happy twist" all'inizio di ogni meeting settimanale, ovvero un gesto di condivisione per settare il mood del momento e dare un tono positivo alla riunione. "C'è chi ha portato biscotti della fortuna, chi i ghiaccioli o i lecca-lecca, chi un mandala da colorare per tutti. Questo perché dalle chiacchierate è emerso che il momento era spesso molto formale e poco partecipato". C'è stato, poi, il cortometraggio proiettato a Natale sulla storia aziendale e sulla visione del titolare per i prossimi 5 anni, la creazione delle "thank-you card" per i momenti di aiuto reciproco, così come quella del magazine interno "Erre news", per la diffusione di buone notizie a tema aziendale.

MARKUP 309
COVERSTORY

MARKUP 309
COVERSTORY



In Europa **40 milioni di lavoratori soffrono di stress da lavoro** correlato (Fonte IPSAD-Eurofond)

Il 70% delle persone **non fa quello che amerebbe fare**, è meno concentrata (-38%), meno coinvolta (-49%), meno intenzionata a restare in azienda (-57%) (Fonte: The quality of life @work)

Solo il 45% delle persone ama il proprio lavoro e la depressione è aumentata di 10 volte dal 1960 (Fonte: Ricerche S. Achor)

Solo 3 lavoratori su 10 concordano fortemente sull'affermazione "le mie opinioni contano al lavoro" (Fonte Gallup - State of the Global Workplace 2017 e The Fearless Organization 2018)

Il costo di un dipendente infelice (minore produttività e spese sanitarie) è di circa 16mila euro (Fonte Forbes e Hbr)

che il contributo della tecnologia alla loro felicità ci sia, ma non in modo eclatante. Decisamente più elevata è l'importanza attribuita a un ambiente di lavoro ecosostenibile e confortevole: oltre la metà degli intervistati ritiene che questo aiuti ad essere più felice e solamente il 4% lo considera per nulla importante. Un dato che rientra nella cosiddetta "green work culture", che ha in tutte le declinazioni della sostenibilità un importante motore di engagement interno. Secondo uno studio condotto dalla National Environmental Education Foundation ben 9 dipendenti su 10 (90%) sono più soddisfatti e felici se coinvolti nelle iniziative "verdi" messe in campo dalla propria organizzazione. Stando a quanto indicato dal Green Business Bureau, i progetti sostenibili migliorano il morale dei dipendenti che, di conseguenza, risultano anche più motivati e tendono ad essere più fedeli. Quasi la metà dei

Millennial, poi, si dice disposta ad accettare uno stipendio più basso per poter lavorare all'interno di un'impresa leader nella sostenibilità (indagine di Espresso Communication per Great Place To Work Italia). Da un lato parliamo di coinvolgere in vere e proprie iniziative extra, come la collaborazione con enti e realtà benefiche del territorio locale, dall'altro di guidare e premiare i comportamenti stessi dei lavoratori, per arrivare infine all'assunzione di figure dedicate e a un più ampio "onboarding" collettivo negli impegni dell'azienda sul tema, che si possono stabilire con la partecipazione di tutti. Ecco alcuni esempi concreti di attività specifiche che contribuiscono alla creazione (e narrazione coinvolgente) di una green work culture: il "biking to work", ovvero il mettere a disposizione dei propri collaboratori delle biciclette per i vari spostamenti, riducendo l'inquinamento e motivando an-

che all'attività fisica; la creazione di spazi e stanze rilassanti all'interno del workplace (azione sull'inquinamento acustico); la promozione del verde in ufficio; l'organizzazione di sfide a tema con rewarding (quelle alimentari "plant based" e così via); ma anche lo sviluppo di un team interno di eco-ambasciatori/green influencer e così via.

LA FIDUCIA AL CENTRO

Dal lato consapevolezza del datore di lavoro rispetto a queste tematiche qualcosa si muove, sebbene in Italia il tessuto Pmi e la gestione spesso familiare e senza management vero e proprio rappresenti una barriera. A livello globale, secondo un'indagine del Guardian, nel 2016 solo il 15% degli imprenditori riteneva, ad esempio, l'introduzione di strumenti di supporto psicologico all'interno del pacchetto benefit estremamente importante, mentre questo dato è più che raddoppiato nel corso degli ultimi cinque anni, toccando nel 2021 il 35%. "Anche se appare superfluo riconoscere che gli ultimi due anni sono stati fortemente stressanti per i lavoratori, i leader dovrebbero comunque esplicitarlo. Riconoscere verbalmente i sentimenti di qualcun altro, in particolare quelli spiacevoli, aiuta a costruire fiducia", si legge in una ricerca 2022 della Harvard Business School. E la fiducia è proprio uno dei temi centrali dell'organizzazione positiva, che si interroga costantemente sulla propria capacità di generarla, favorendo un senso del noi e non dell'io. Ci sono aziende che, allo scopo, stanno sperimentando perfino i colloqui a due persone, dove "vince" chi riesce a presentare meglio le istanze dell'altro e a favorirlo. Questo significa testare la propensione del futuro manager a far crescere le persone e valorizzarle, una capacità imprescindibile, che consente di creare situazioni virtuose dove non si porta sul luogo di lavoro solo la competenza tecnica, ma anche tutte le proprie altre doti, idee e abilità. "Accogliere lo sviluppo del potenziale di altri è una responsabilità maggiore, fare il manager significa innanzitutto questo con tutte le risorse, non solo con quelle a noi affini",

MARKUP 309
COVERSTORY



Cecilia Masserini
responsabile risorse umane di Biogen

BIOGEN: UNA METAMORFOSI DAL MINDSET AI PROCESSI

Biogen è una multinazionale farmaceutica in cammino per diffondere il paradigma della felicità a tutti i livelli dell'organizzazione. A raccontarci questo percorso Cecilia Masserini, responsabile risorse umane, ma anche uno dei chief happiness officer dell'azienda, che ha come obiettivo di certificare progressivamente altri manager in questo ruolo, "perché l'idea è che si tratti di un approccio attinente a tutte le funzioni". Biogen si definisce attenta al benessere delle persone da lunga data e punta a passare via via a un vero e proprio modello a 360 gradi di organizzazione positiva. Non solo progetti, quindi, ma anche ruoli, revisione dei processi e del mindset.

"È importante che i ruoli dell'organizzazio-

ne siano formati per allenare la felicità come competenza e promuovere in azienda una leadership positiva", spiega Masserini. Allo scopo si lavora su tanti aspetti, come quello dello stile comunicativo manageriale costruttivo, soprattutto in sede di valutazione. "Oltre al cosa, bisogna occuparsi del come. La ragione alla base del feedback, ad esempio, non deve essere mai diversa dal far crescere la persona. Tutto questo significa monitorare costantemente clima interno ed evoluzione delle persone".

Lato processi, per citare una delle tante variabili, gli obiettivi sono misurati al 50% a livello quantitativo e il 50% a livello qualitativo: questo significa comprendere etica, inclusione e principi della scienza della felicità tra le performance, fissando anche traguardi esterni all'azienda, come il riuscire, in quanto realtà farmaceutica, a promuovere maggiore informazione e consapevolezza su una data malattia e contribuire al miglioramento della vita delle persone che ne soffrono e delle loro famiglie.

È il passaggio da una visione ego-sistemica a una eco-sistemica, che si riflette anche sul fronte delle iniziative per i dipendenti. Queste ultime passano infatti da un focus sul lavoratore a uno sulla persona all'interno della propria sfera affettiva. Per fare un esempio concreto, Biogen ha dato la possibilità di usufruire sia ai propri collaboratori che ai loro familiari, in modo gratuito e anonimo, di uno psicologo, senza che l'azienda stessa sappia chi lo utilizza. Durante la pandemia, poi, Biogen ha creato il canale BChannel, dove si approfondiscono tematiche relative a benessere, salute mentale, mindfulness e si offrono informazioni e consigli per ricaricarsi e migliorare la propria qualità di vita. "Tutto questo parte naturalmente dall'ascolto del dipendente e dei suoi bisogni, anche perché la felicità non ha una ricetta standard. Quello che è certo, però, è che una persona che sta bene è più produttiva e propositiva".

MARKUP 309
COVERSTORY



Daniela Di Ciaccio
co-founder
di 2BHappyAgency

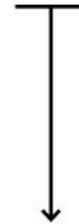
LA FELICITÀ COME COMPETENZA STRATEGICA

L'organizzazione positiva è quella che ha compreso che la felicità è un vantaggio strategico a livello sia individuale che organizzativo e che vede l'azienda come organismo vivente, fatto di esseri umani in contatto con l'ambiente esterno. Queste le parole di Daniela Di Ciaccio, co-founder nel 2015, insieme a Veruscka Gennari, di 2BHappyAgency e dell'Italian Institute for Positive Organizations, che hanno dato vita anche al primo percorso di certificazione italiano per chief happiness officer. Insieme hanno pubblicato anche "Chief Happiness Officer. Il futuro è delle organizzazioni positive", (Franco Angeli, 2020). "Felicità sul lavoro nel 2015 sembrava una parolaccia, ci chiedeva-

no di parlare di motivazione, team building, ma non di felicità perché associata a qualcosa di riservato, alla sfera meramente emotiva. Esiste invece una scienza della felicità, che vede il contributo di discipline diverse volte a teorizzare la felicità non solo come emozione, ma anche come competenza da costruire e che ci consente di fiorire a livello sia umano sia sistemico, ovvero aziendale".

Uno degli stereotipi più comuni è quello che vede il chief happiness officer come una sorta di "motivatore in pattini a rotelle". Si tratta invece di un metodologo, di "una figura razionale che forse è meglio tradurre come manager della felicità organizzativa. Noi formiamo i chief happiness officer dando loro gli strumenti per implementare un vero e proprio modello fondato su quattro dimensioni (corporate happiness, cultural transformation, positive leadership e positive organization) composte a loro volta da step e passaggi ben precisi. Non certifichiamo le organizzazioni positive, ma le persone, proprio perché l'azienda come organismo è in continuo mutamento e si tratta sempre di un percorso". Una delle criticità da affrontare, per chi intraprende il percorso di organizzazione positiva, è il cambio delle aspettative delle persone. "La prima cosa che spieghiamo è che c'è bisogno di coerenza organizzativa e di non intraprendere questi percorsi solo come moda, perché se i collaboratori vedono che le cose non cambiano, con le nuove consapevolezza che maturano grazie ad interventi sul proprio benessere, poi vanno via". Si tratta, peraltro, di quello che è successo con la pandemia, che ha fatto emergere esigenze nuove portando alla cosiddetta "great resignation", il licenziamento di massa. "Parliamo di processi lunghi, che richiedono tempo perché si tratta di cambiare sia modelli mentali ormai radicati, sia di inserire modalità di ascolto e co-partecipazione alle decisioni, con raccolta di idee e vera integrazione delle diversità".

”



Il chief happiness officer non è un motivatore in pattini a rotelle, ma un metodologo, una figura razionale che è meglio tradurre come manager della felicità organizzativa

spiega Laura Torretta, chief happiness officer e counselor organizzativo csr: "Se io ho paura che il 'giovane mi faccia le scarpe', o che il collega faccia una proposta nella mia area di competenza perché mi sento invaso, non mi sto assumendo la responsabilità del mio ruolo". Ci sono anche organizzazioni che stanno introducendo il gioco negli stessi processi organizzativi come modus operandi costante. In generale, si tratta di processi diffusi che richiedono tempo proprio perché co-partecipati e condivisi con tutti, un raccogliere e integrare le diversità in modo fruttuoso. Zeta Service, ad esempio, è una realtà milanese del settore paghe e contributi che, oltre a benefit come il maggiordomo aziendale per facilitare i dipendenti

MARKUP 309
COVERSTORY



nelle incombenze domestiche, ha anche la divisione "valori e felicità" interna cui afferiscono collaboratori da tutti i reparti per fare da cassa di risonanza dei bisogni e portarli a un livello più alto di discussione. L'unicorno austriaco di investimenti digitali Bitpanda, invece, da aprile 2022 ha offerto a tutti i membri del team ferie annuali illimitate e interamente retribuite. "I dipendenti di qualsiasi cultura, team e fuso orario avranno totale flessibilità per prendersi delle pause, ricaricarsi e dare il meglio di sé in uno dei settori più impegnativi e in più rapida crescita", dichiara l'azienda.

ESEMPI VIRTUOSI

I casi di chi sta facendo passi avanti verso una diversa cultura del lavoro ci sono, anche se non sempre strutturati e coordinati a tutti i livelli aziendali tanto da parlare di vere e proprie organizzazioni positive. Tra queste, invece, c'è la Pmi Erre Technology Group, che ha intrapreso il percorso di org+ con Paola Baravalle, chief happiness officer nonché senior director marketing e comunicazione. "Essere un cho significa innanzitutto non parlare una lingua sola, ma conoscere quelle di tutti gli ecosistemi e tro-

Parole chiave

**FLESSIBILITÀ, ASCOLTO,
ONESTÀ, BENESSERE
INTERCONNESSIONE,
SOSTENIBILITÀ**

vare la narrazione giusta. Se la parola felicità per l'azienda non funziona, bisogna cercare un'altra, facendo un lavoro che è anche di ingegneria del pensiero a tutti i livelli, per facilitare le dinamiche business-persone", spiega Baravalle. Una questione più facile quando si tratta di start-up e realtà in ascesa che impostano, fin dagli esordi, un modello lavorativo e organizzativo flessibile e felice, in linea con la loro vocazione innovativa e la visione dei giovani fondatori. Diverso il discorso per le multinazionali, che

non possono che trasformarsi per step progressivi. Anche su questo fronte gli esempi non mancano e arrivano a toccare anche il nostro Paese. A marzo 2022 Gruppo Nestlé in Italia ha annunciato l'introduzione del congedo retribuito di 3 mesi (12 settimane consecutive) di cui potrà usufruire il papà lavoratore o il secondo caregiver in occasione della nascita di un figlio o dell'adozione di un minore. Lo strumento si chiama "Nestlé Baby Leave", nome dell'omonimo accordo sottoscritto con le organizzazioni sindacali, ed è presentato dall'azienda stessa come investimento annuale di oltre 1 milione di euro in welfare e gender equality, non dunque come costo. Un'iniziativa che rientra nella più ampia "new global parental support policy" lanciata nel 2019 e accompagnata anche dal modello lavorativo "F.A.B. working" (flessibilità, adattabilità, bilanciamento).

Mondelēz International in Italia, invece, ha ottenuto il premio "Caring Company 2022". A istituirlo **Lifeed**, società di education technology che, attraverso la piattaforma digitale di **life-based learning**, trasforma gli eventi della vita in palestre per lo sviluppo di competenze soft. "Da anni Mondelēz International in Italia si impegna nel promuovere un approccio a 360 gradi al benessere e lo fa sviluppando programmi che originano dall'ascolto continuo delle persone", sottolinea Roberta Candileno, responsabile risorse umane di Mondelēz per l'Italia e per la Grecia.

Oltre ai benefici già elencati di questo approccio esiste, infine, un tema di credibilità e reputazione da considerare rispetto a ciò che è coerenza con la comunicazione esterna. La campagna Mulino Bianco on air da marzo 2022 è dedicata alla gamma di pani morbidi parla, ad esempio, della ricerca della felicità che passa anche attraverso la cura dell'altro. Un racconto che parrebbe ipocrita se la stessa azienda non si occupasse del benessere di chi la compone. Si tratta, ancora una volta, di ragionare in un'ottica di sistemi interconnessi, di essenza autentica del proprio stare nel mondo, ma anche essere mondo. **M**

Il Messaggero



Mamme, liberatevi dai sensi di colpa. Pensare a sé stesse fa bene

Veloci, affannate, scattanti, stressate. Le mamme corrono. Tutti i giorni, dalla mattina alla sera. Ma chi l'ha detto che una mamma deve essere super? Otto su dieci mettono i propri bisogni al secondo posto e vivono con sensi di colpa il tempo dedicato a sé stesse, come emerge da un'analisi svolta da Lifesty. Martina Borsato, data strategist della società, e coautrice del libro "Non sei il tuo senso di colpa. Riflessioni contro il mito della supermamma" spiega come liberarsi da questo modello. Niente sensi di colpa per l'astronauta **Samantha Cristoforetti**, in partenza per lo spazio. Starà via 5 mesi, lontano dalla casa e dai suoi due bambini, «a loro ci penserà il papà», ha spiegato in un'intervista al Messaggero.

CORRIERE DELLA SERA

Lavoro, il 70% dei nostri talenti resta fuori dall'ufficio



Secondo alcune ricerche, mediamente in ognuno di noi convivono ogni giorno circa cinque ruoli. In maggioranza non lavorativi perché riguardano la famiglia, gli hobby, lo sport, il volontariato, la vita privata. Ruoli fondamentali, che costruiscono la nostra identità sociale ma che spesso lasciamo fuori dalla porta, prima di entrare in ufficio. Uno spreco enorme, come ha certificato l'Academy of management in uno studio che ha esaminato le relazioni tra i molteplici ruoli della vita, il benessere psicologico e le capacità manageriali, ad esempio delle donne manager. I risultati qualitativi hanno suggerito che i ruoli che le donne svolgono nella loro vita personale forniscono benefici psicologici, supporto emotivo, opportunità per arricchire le capacità interpersonali e le pratiche di leadership e che potrebbero migliorare anche l'efficacia del ruolo dirigenziale.

Come conferma Lifeed, la 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. «Le persone hanno due strategie cognitive: o separano i ruoli o li condividono - spiega Riccarda Zezza, fondatrice di Lifeed - ma alcune 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, dimostrano che ottimizzare, fare della propria vita cerchi concentrici e avere molti ruoli, non significa dividere la torta ma arricchirla».



Immaginiamo di sfruttare il problem solving che sviluppiamo nella gestione dei figli sin da quando sono piccoli e trasferirla nel nostro lavoro. Oppure di usare l'empatia che scatta quando lavoriamo per il bene e la sostenibilità di un progetto di volontariato, nei confronti dei nostri colleghi e dell'ambiente aziendale. «Non sfruttarli è uno spreco enorme - precisa Zezza - da entrambi i punti di vista, perché non solo il dipendente non sfrutta tutti i suoi talenti in ufficio, ma anche perché l'azienda potrebbe trovarsi nella condizione di cercare posizioni con determinate caratteristiche all'esterno del gruppo, senza sapere di averle già all'interno».

Secondo le ricerche sulla "minaccia dello stereotipo" inoltre, la presenza di talenti nascosti, utilizzati solo in ambiti non lavorativi, è particolarmente rilevante nelle minoranze: quanto più è alto il potenziale delle persone, tanto più diventa alta la perdita di risorse in ambito professionale. Cosa fare dunque? Lavorare sulla cultura, mettersi in ascolto, un tema molto sentito soprattutto dai lavoratori e che ha a che fare anche con l'empatia di cui si sta tornando a parlare di recente a proposito delle strategie di rientro dallo smart working, dopo la pandemia. «Oggi più che mai - ha scritto il New York Times - sarà importante creare una cultura che faccia sentire a proprio agio le persone che lavoro. Gli esperti sottolineano l'importanza che i datori di lavoro ascoltino davvero i lavoratori invece di fare supposizioni sulle loro esigenze». Magari sfruttando di più e meglio anche i loro talenti.

DIGITAL4

People Management digitale: come promuovere un cambiamento culturale

Le nuove modalità di organizzazione del lavoro e la crescente attenzione al benessere delle persone sono tra le conseguenze principali della pandemia in ambito lavorativo. Questi cambiamenti hanno reso sempre più forte l'esigenza all'interno delle aziende di un **People Management** diverso dal passato, che sfrutti il digitale e che sappia vedere le persone nella loro interezza, non solo nei loro ruoli professionali.

Lo confermano i recenti dati dell'**Osservatorio vita-lavoro di Lifeed** (società di Education Technology che crea soluzioni innovative per lo sviluppo e la sostenibilità del capitale umano) secondo cui oggi c'è una sensibilità crescente verso un nuovo modo di fare People Management: **l'80% delle persone riconosce l'importanza del messaggio culturale dell'azienda** quando quest'ultima dimostra di vederle in tutte le loro dimensioni identitarie, dalla vita privata a quella lavorativa.

Questo dato indica inoltre che le persone non sono ancora abituate a una **leadership** in grado di vederle come individui a 360 gradi e che, su questo fronte, ci sia ancora molto lavoro da fare nelle aziende per riconoscere e valorizzare le esperienze di vita come fonti e **risorse utili anche al business**.

Il digitale è un abilitatore del cambiamento

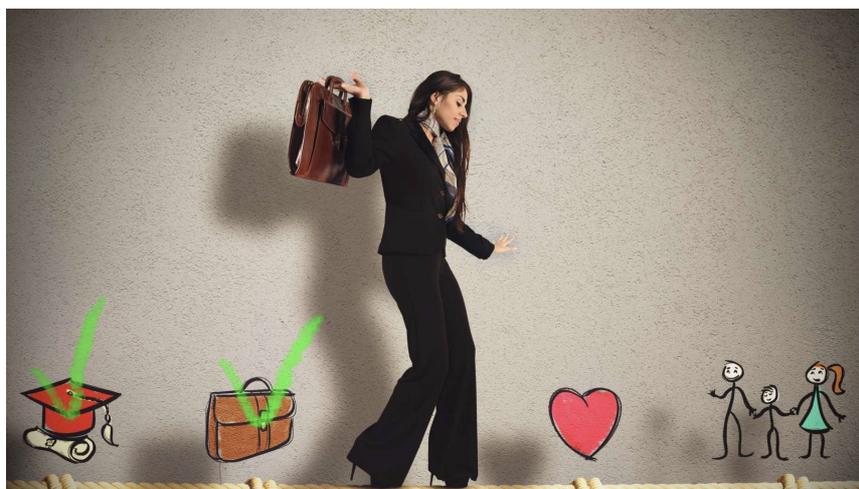
Il trasferimento di competenze dalla sfera personale a quella professionale è il passaggio successivo al loro riconoscimento: in questa direzione, il **digitale** è un abilitatore del processo di **reskilling** e del cambiamento culturale ed è un potente strumento **al servizio dell'HR** per offrire esperienze di apprendimento che permettono alle aziende di valorizzare tutti i ruoli e le competenze delle persone.

Ufficio 5.0: strumento e linee guida per crearlo al meglio

Risorse Umane/Organizzazione

La tecnologia è funzionale a questo processo attraverso una

formazione innovativa che combina digitale e vita reale, favorendo il trasferimento di capacità tra ruoli personali e professionali.



Il People Management di domani sarà quello capace di agire non solo per migliorare l'equilibrio tra vita personale e professionale, ma per abilitare la **sinergia tra queste dimensioni attraverso la "transilienza"**, ovvero la capacità di trasferire abilità dagli ambiti di vita personale al contesto lavorativo e viceversa, con un impatto sul benessere e sulla produttività delle persone.

L'innovazione di Lifeed, basata su un metodo di apprendimento proprietario, il **"Life Based Learning"**, permette alle aziende di riconoscere e valorizzare i talenti che le persone esprimono in tutti i loro ruoli, scoprendo in primis **'dove' si trovano: per esempio, nel ruolo di genitori, di figli o caregiver, di amici** o in tutti quei ruoli che si generano a partire da **esperienze e cambiamenti nella vita personale**.

People Management digitale, la gestione del personale diventa più efficace

La maggior parte dei ruoli che gli individui ricoprono sono di tipo personale. Lo stesso vale per i talenti, che spesso risiedono nella sfera privata ma non sono usati sul lavoro. Le persone possono trasferire sul lavoro, per esempio, le capacità relazionali di empatia e ascolto che utilizzano (già) nella vita privata, e proiettare a casa le competenze organizzative che utilizzano prevalentemente sul lavoro.

La necessità di vedere e valorizzare le persone nella loro interezza diventa indispensabile per consentire un **cambiamento culturale** che non può avvenire se i ruoli e le esperienze che le persone vivono fuori dal lavoro sono visti come un ostacolo, un problema, un detrattore di tempo ed energie. Al contrario, riconoscerli come **un'opportunità** consente alle aziende di **'moltiplicare' le risorse disponibili** dimostrando al contempo di saper vedere e valorizzare le persone per tutto ciò che sono e possono dare.

Donna moderna

Congedo di maternità e paternità: cosa cambia



Il congedo di 10 giorni per i padri diventa obbligatorio, passa da 6 a 9 mesi il congedo parentale che possono gestirsi alternativamente entrambi i genitori e per le famiglie monogenitoriali l'indennità sale da 10 a 11 mesi. Ma c'è davvero "da festeggiare"?

«Si migliorano le condizioni di vita e di lavoro». A dirlo è il ministro del Lavoro, Andrea Orlando, che ha sostenuto i due provvedimenti appena approvati dal consiglio dei Ministri, con i quali cambiano alcune norme relative al congedo di maternità e paternità, e alla trasparenza nei contratti di lavoro. Le attenzioni sono rivolte, però, proprio al primo punto: **cosa cambia in concreto per madri e padri?** Intanto diventa effettivo (e non più sperimentale) il periodo di **astensione obbligatoria dal lavoro per i padri, che potranno stare a casa 10 giorni. Passa da 6 a 9 mesi, invece, il congedo parentale** che possono gestirsi alternativamente entrambi i genitori, mentre **per le famiglie monogenitoriali il periodo di indennità sale da 10 a 11 mesi.** Ma è davvero un traguardo? C'è chi ha accolto le misure come un passo avanti, ma forse ancora troppo piccolo, specie se paragonato a quanto avviene in altri Paesi europei.

Congedo di paternità di 10 giorni

In principio il **congedo di paternità, introdotto in Italia nel 2012, era di un solo giorno, ma negli anni si è allungato arrivando prima a 5, poi a 10, con un provvedimento del 2021 che prevedeva un periodo più lungo in via sperimentale**. Adesso quei 10 giorni obbligatori entrano a regime. I padri lavoratori possono usufruirne nel periodo che va dai 2 mesi precedenti ai 5 successivi alla nascita del figlio o figlia. Un traguardo, dunque? Se lo chiede Riccarda Zezza, imprenditrice, fondatrice e CEO di Lifeed, da sempre in prima linea nel sottolineare il valore aggiunto della maternità e l'esigenza di un maggior equilibrio tra donne e uomini nella gestione della famiglia: «Possiamo festeggiare per l'acquisizione di un maggiore diritto alla pratica della paternità da parte dei padri, che arriva così a rappresentare oggi "ben" **un decimo di quello delle madri?** **Possiamo rallegrarci se anche l'Italia, in coda ai Paesi europei a lei più simili (come la Spagna), fa qualche timido passo avanti verso una maggiore condivisione della vita familiare e un aumento di flessibilità nell'utilizzo dei congedi?»** chiede ancora Zezza, secondo cui si è compiuto solo un piccolo passo verso il riconoscimento della complessità del ruolo genitoriale «che va ben oltre il momento del parto».



Maternità anticipata anche per la lavoratrici autonome

Il tema riguarda anche le indennità per le madri, soprattutto per **le donne che lavorano autonomamente e le libere professioniste**, meno tutelate da questo punto di vista. Il provvedimento ha ritoccato alcune norme, prevedendo un'estensione dell'indennità di maternità anche agli eventuali periodi di **astensione anticipati per gravidanza a rischio**.

3 mesi in più di congedo al 30% per mamma o papà

C'è una novità anche per l'indennità (del 30%) sulla retribuzione, che fino ad oggi era di tre mesi per ciascun genitore e non trasferibile dall'uno all'altro. Ora, invece, si aggiunge un ulteriore periodo di **tre mesi**, questa volta trasferibile tra i genitori e fruibile in alternativa tra loro, retribuito sempre al 30%. In totale, quindi, si può arrivare a 9 mesi complessivi, tra padre e madre. In caso di figlio con disabilità grave è previsto un congedo con indennità sempre del 30% fino a tre anni, per i genitori in alternativa tra loro.



Congedo al 30% fino ai 12 anni

Inoltre, **passa da 6 a 12 anni l'età entro cui madre e padre (anche adottivi o affidatari) possono fruire del congedo parentale al 30%. Infine, cambia la durata del congedo in caso di famiglia monogenitoriale, che passa da 10 a 11 mesi.**

La mamma è ancora il genitore maggiore e il papà in seconda linea

Le nuove misure recepiscono la direttiva europea 2019/1158 sull'equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori, con l'obiettivo di migliorare la conciliazione tra i tempi casa-lavoro e promuovere **una più equa condivisione delle responsabilità tra uomini e donne**, per arrivare a una reale parità di genere, sia in ambito lavorativo che familiare. Ma c'è da festeggiare? «Sì, potremmo festeggiare perché è **ovvio che "qualcosa" sia meglio di niente e sappiamo quanto sia difficile accendere l'interesse politico su tematiche ritenute secondarie come queste** – prosegue Zezza – Ma non è così: **non festeggiamo**. Che avvenga "qualcosa", infatti, ci illude che siamo andati avanti, mentre il punto di partenza è sempre uno status quo che ha radici negli anni '70, in un mondo che non aveva niente a che vedere con quello di oggi. Ci ancoriamo lì e manteniamo quella **mentalità secondo cui di base la donna è il genitore "maggiore"**, la famiglia deve negoziare i propri diritti con il lavoro, avere dei figli è una discontinuità, un "vuoto" lavorativo che tutt'al più è da proteggere e mai da valorizzare». Secondo Zezza si è di fronte, di nuovo, a una **«negoziante estenuante, che vede gli uomini ancora in seconda fila, ancora privi di diritti e di voce in capitolo, e le donne ancora penalizzate dal proprio stesso Paese quando provano ad avere figli e lavorare»**.



Italia ancora indietro sui congedi per mamma e papà

Va riconosciuto qualche miglioramento, concorda Isa Maggi, presidente di Fondazione Gaia e Sportello Donna, e Coordinatrice degli Stati Generali delle Donne: «È solo un primo passo: la Spagna in tema di congedi parentali ci ha superato, ha avuto coraggio!» sottolinea, ricordando che **«dal 1° gennaio 2021 il governo di Madrid ha stabilito che i giorni di congedo sono equivalenti per entrambi i genitori. Sia le mamme che i papà hanno diritto a 16 settimane di congedo, non trasferibili e pagate al 100%»**. Una notevole differenza con quanto avviene in Italia, che risulta fanalino di coda in Europa. Come spiega un report dell'Osservatorio CPI-Conti Pubblici Italiani dell'Università Cattolica di Milano, «quasi tutti i paesi europei hanno previsto un congedo per i padri tranne Austria, Croazia, Germania, Lussemburgo e Slovacchia. **Portogallo e Spagna sono paesi con congedi di paternità più lunghi (rispettivamente 5 mesi e 12 settimane)**». **L'Italia, prosegue l'analisi condotta su dati Inps, è agli ultimi posti**. Oltre al congedo parentale, ai genitori ne spetta uno di maternità o paternità, cioè un periodo di astensione dal lavoro a cavallo del parto, che prevede un'indennità elevata. In Italia è pari all'80% della retribuzione e dura 5 mesi, in linea con la media Ue. La vera differenza, però, sta nell'utilizzo dei congedi parentali.

Congedi parentali: anche i padri li vorrebbero

Tra il 2015 e il 2019 in media circa 320mila dipendenti privati e del settore agricolo hanno beneficiato del congedo parentale, ma «di questi, **in media, l'82% erano donne**» sottolinea l'Osservatorio CPI, pur considerando che nel tempo la quota di uomini è aumentata dal 15% del 2015 al 21% del 2019. Sono differenti, però, anche le durate dei congedi: **fino al periodo pre-pandemia in genere le madri beneficiavano di 58 giorni contro i 25 dei padri**, quindi più del doppio. Con il periodo Covid, però, è presumibile che ci sia stato un ulteriore maggior ricorso dei congedi da parte delle madri. **«Il motivo non è la non voglia dei padri di stare coi figli piccoli: il problema sta nelle politiche sociali che, come sappiamo, non aiutano anzi spingono le donne a rimanere a casa coi bambini appena nati**. Le vere opportunità, quelle sostanziali, dovrebbero invece prevedere la possibilità anche per i padri di occuparsi dei figli, anche piccoli, perché sono in grado di farlo: in Italia solo il 12% delle madri allatta ancora a sei mesi dal parto e anche gli uomini possono dare il biberon ai figli o cullarli» spiega Matteo Bernini, responsabile scientifico dell'Associazione MDM Movimento per l'Uguaglianza Genitoriale.

Il congedo per i papà negli altri Paesi

Quanto al confronto con gli altri Paesi europei, Bernini ricorda: «**In Francia sono previsti 28 giorni di congedo per i padri, in Spagna 16 settimane per entrambi i genitori, in Svezia persino 12 mesi, ma ripartiti tra i partner: è la condizione più intelligente e funzionale allo sviluppo di un attaccamento tra bambino e genitori**, che avviene nei primi mesi di vita. Sui congedi – aggiunge Bernini – siamo molto indietro: **ci sembra di fare grandi progressi quando si tratta di briciole. Dobbiamo ancora superare un retaggio culturale**».

Riproduzione riservata

LA NAZIONE

..2

SABATO - 19 MARZO 2022 - LA NAZIONE

QV

Massa Carrara

Economia e occupazione

L'equilibrio del tempo vita-lavoro 'Top Employer Italia' alle Poste

La società riceve il premio per il terzo anno consecutivo grazie al percorso interno sulle genitorialità Giuseppe Menconi, tra i pochi a godere del congedo di paternità: «Una scelta salutare per tutta la famiglia»

L'OBIETTIVO AZIENDALE
Valorizzare le competenze che i dipendenti maturano diventando madri e padri

MASSA CARRARA

Poste Italiane festeggia la festa del papà promuovendo anche in provincia di Massa Carrara una serie di iniziative a sostegno della genitorialità dei propri dipendenti. Grazie al percorso interno "Lifeed", dedicato non solo alle neo mamme ma anche al neo papà, Poste Italiane si pone l'obiettivo 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 a un intenso programma di momenti di dialogo e confronto. Poste inoltre offre ai propri dipendenti percorsi su tematiche a sostegno della genitorialità differenziati per fascia d'età e finalizzati a garantire il pieno coinvolgimento di entrambi i genitori durante le diverse fasi dell'età evolutiva da 0 a 18 anni.

Racconta la sua esperienza Giuseppe Menconi, 42 anni, padre di un bimbo di 2 anni e una bimba di 5 mesi, da circa un anno direttore dell'ufficio postale di Romagnano, in piazza Albania, a Massa, uno dei papà della Toscana che dall'inizio del 2021 a oggi hanno usufruito degli istituti previsti dalle politiche della famiglia e in particolare per le disposizioni in materia di tutela e sostegno della genitorialità. «Ho deciso di usufruire del congedo di paternità - dichiara Giuseppe - a ridosso della nascita di mia figlia in quanto mi ha permesso di sostenere la mia compagna e allo stesso tempo godermi appieno questo momento familiare così importante. Le ragioni che stanno alla base di questa scelta sono molteplici: questi giorni sono serviti a rafforzare la consapevolezza di quanto sia importante una più equa condivisione dei compiti di cura dei figli all'interno della coppia e nella famiglia, e di favorire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, anche per aiutare la mamma nel proprio reinserimento al lavoro con serenità. L'ultima arrivata è la nostra seconda bambina, conduce figli



Giuseppe Menconi, 42 anni, da circa un anno è direttore dell'ufficio postale di Viale Albania a Massa. In prossimità della nascita della secondogenita ha usufruito del congedo di paternità per sostenere la compagna e godere di uno dei momenti più preziosi nella vita di un genitore

piccoli la gestione familiare si complica, c'è tanto da fare e bisogna rimboccarsi le maniche anche se cerchiamo di collaborare sempre e di dividerci equamente i compiti da svolgere». **Anche** grazie all'attenzione che Poste Italiane dedica all'equilibrio del tempo vita-lavoro dei propri dipendenti della provincia di Massa Carrara, l'azienda

ha conseguito per il terzo anno consecutivo la certificazione "Top Employer Italia" che conferma la leadership nelle politiche di gestione e sviluppo delle risorse umane. L'azienda, guidata dall'ad Matteo Del Fante, è da sempre attenta alla diversità e all'inclusione favorendo la valorizzazione delle proprie persone in ogni ruolo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Claretta Casani

Nuova gestione

Claretta lascia dopo oltre 20 anni

Da lunedì il cambio alla storica edicola di piazza De Gasperi di fronte al Tribunale

MASSA

Dopo oltre 20 anni ha deciso di dire basta. Stiamo parlando di Claretta Casani, titolare dell'edicola della rivendita dei giornali in piazza De Gasperi, a Massa, a due passi da Palazzo di Giustizia. Un volto noto a tutti che con la sua edicola ha sempre avuto una clientela grande e affezionata. Claretta, carattere

schivo e riservato, ha sempre svolto il suo lavoro con professionalità e passione, fornendo un servizio che è sempre molto importante nonostante la crisi dell'editoria. Anzi, come dimostrano le ultime drammatiche vicende, la pandemia e ora la guerra in Ucraina, lo è forse ancora di più. Claretta nei due anni di Covid è sempre stata al suo posto, anche nel lockdown. «Resto per i miei clienti»,

aveva detto nel periodo più buio anche se non nascondeva l'amarezza per la crisi del settore sempre più marcata.

Da lunedì l'edicola avrà una nuova gestione. Un saluto e un ringraziamento, da parte della nostra redazione e di tutti i suoi clienti, a Claretta per l'impegno e il prezioso lavoro svolto in tutti questi anni e un augurio a chi ora prenderà il suo posto.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

IL CASO

«Cedo gratis il mio panificio Ma nessuno si fa avanti»

MASSA

«Cedo un panificio ad uso gratuito ma nessuno si è fatto avanti». A parlare è Domenico Bongiorno, presidente dell'associazione culturale «Contanti integrabili - Massa Carrara». «Ci si lamenta sempre che non c'è lavoro - interviene - ma il lavoro non manca. Manca invece la capacità di interazione, il punto d'incontro tra domanda e offerta. La nostra associazione culturale si occupa di questo, con l'obiettivo di fare emergere la parte migliore di ciascuno di noi. Chiunque può rivolgersi al nostro sportello, in via Nandino Bertelloni 6 a Massa. Tutti abbiamo bisogno di qualcosa ed è necessario trovare la persona giusta perché dal dialogo e dal confronto nasce sempre un'idea che può aprirci la mente. Il nostro supporto - prosegue Bongiorno - è rivolto a cercare di individuare attitudini lavorative, aiutando a trovare occupazione, trovare casa e anche indirizzando le persone nella giusta ottica di come reperire finanziamenti confidenti le proprie capacità e ne-

cessità». Ritornando al lavoro, Bongiorno ha esposto da alcuni mesi, a Borgo del Ponte, un cartello dove si legge «cedo panificio in uso gratuito (minimo 30 anni) a bisognosi segnalati preferibilmente dai servizi sociali del Comune di Massa. E aggiunge: «Sono necessari piccoli lavori di ripristino, da personalizzare, ed eseguibili in concorso spese». Ma nessuno pare abbia voglia di mettere le mani in pasta: «Nessuno si è presentato - osserva Bongiorno -. Eppure quel panificio potrebbe dare lavoro e risolvere le sorti di una o più famiglie». La sede dell'associazione è in via Bertelloni e risponde al numero 320 0572442.

Sara Chiara Strenta

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Domenico Bongiorno



Nel giorno della festa. Le competenze dei papà servono anche in azienda

Maurizio Carucci



Le qualità dei genitori possono essere apprezzate anche sul luogo di lavoro
- Archivio

«Consentire ai papà che lavorano di esercitare appieno il diritto e il dovere di genitori è un potente acceleratore, un allenatore di competenze utilissime in azienda». Lo afferma **Riccarda Zezza**, ceo e cofondatore di Lifeed, società di *education technology*, basandosi su'analisi dell'Osservatorio Vita-Lavoro di Lifeed. Purtroppo è ancora alta la percentuale di papà che non si considerano "visti" sul posto di lavoro. Per il 57% dei padri, infatti, il ruolo di genitore non è visibile in azienda. **Nel 59% dei casi, a ostacolare il riconoscimento del ruolo di padre in ambito professionale è una cultura aziendale che tende a mantenere separata vita privata e lavoro.** Più di un papà su due (il 54%) nell'ultimo anno si è sentito nelle condizioni di dover scegliere tra vita privata e professionale. Tra gli ostacoli emersi il 24% riguarda una scarsa attenzione ai ruoli extra lavorativi della persona (e al work life balance) da parte dell'azienda. Nel 20% dei casi, i lavoratori in aziende di diversi settori e dimensioni (padri tra i 29 e i 58 anni) indicano tra gli ostacoli della paternità

sul lavoro la propria capacità di esprimersi nel ruolo di genitore in azienda, legata a stereotipi personali. Sono i papà stessi, in questo caso, a percepirsi come lavoratori esclusivamente in ufficio e papà solo quando sono in famiglia, come se i due ruoli potessero essere nettamente separati.

Che cosa, secondo i padri stessi, potrebbe accendere anche sul luogo di lavoro il potenziale della loro paternità? Tra le soluzioni raccolte, il 36% riguarda una cultura aziendale "caring". Una cultura che mostra attenzione al work-life balance e ai ruoli extra lavorativi delle persone farebbe sentire i padri "riconosciuti" anche sul lavoro. Nel 33% dei casi, serve un clima di condivisione, supporto reciproco, apertura al dialogo tra colleghi, manager e collaboratori sul tema della paternità. Nel 19% dei casi emerge l'utilità di iniziative *ad hoc* dedicate ai genitori e supportate dall'azienda (per esempio bonus, regalo, congedi extra, flessibilità eccetera). Nel 12% dei casi, è un tema di autodeterminazione e spinta individuale: serve la volontà da parte dei singoli di condividere la propria esperienza di papà.

Quando la paternità è riconosciuta e valorizzata anche sul lavoro, i padri si sentono liberi di mostrare in azienda ciò che sono e ciò che hanno imparato grazie a questa esperienza: l'83% dei papà scopre più delle mamme (78%) un modo diverso di mettere insieme vita privata e vita lavorativa; il 71% si sente più capace di usare le competenze allenate con la paternità anche sul lavoro: come l'ascolto (81%), l'empatia e la comunicazione (76%), la collaborazione (72%) e le competenze di gestione del cambiamento (80%).

«Gli uomini delle nuove generazioni non percepiscono più il ruolo lavorativo come preponderante nella loro vita: si sentono infatti prima padri (71%) e solo dopo professionisti (42%) - conclude Zezza -. Questo cambiamento è già intorno a noi, permea la società. Riconoscere queste mutazioni sociali e rappresentarle non è solo utile per migliorare la qualità del nostro lavoro, ma è indispensabile anche per una maggiore integrazione delle donne- sulle cui spalle ricade il maggior peso di cura familiare- nella vita economica e civile del Paese. La strada verso il diritto alla parità nell'esercizio della genitorialità sembra ancora drammaticamente lunga, ma il cambiamento è in atto e le imprese che sapranno spingerlo ne trarranno solo benefici».

FORTUNE

ITALIA

Natalità e lavoro, cosa chiedono i padri oggi



Se nel 2021 in Italia sono nati meno di 400.000 bebè (399.431, in diminuzione dell'1,3% rispetto al 2020), la proposta di legge presentata alla Camera per un congedo di paternità retribuito a tre mesi (invece degli attuali 10 giorni) ha riaperto i riflettori su un tema spesso in secondo piano nel dibattito pubblico: la **genitorialità** – e la **natalità** (oggi drammaticamente in crisi in Italia) – è e deve essere anche una **questione maschile**.

Gli ultimi due anni di pandemia e di lavoro da remoto hanno reso ancor più evidente che il diritto alla parità nell'esercizio della genitorialità non è più rinviabile. Lo dimostra l'analisi condotta dall'Osservatorio Vita-Lavoro di Lifeed, secondo cui i padri lavoratori non percepiscono più il proprio ruolo professionale come preponderante: si sentono infatti prima **padri (71%)** e **solo dopo professionisti (42%)**.

Ma come possono le aziende valorizzare le esperienze di vita e le competenze dei loro dipendenti che sono anche padri? In occasione della **Festa del papà**, Lifeed analizza la questione attraverso le testimonianze di numerosi manager di importanti aziende. Dall'analisi risulta ancora alta (57%) la percentuale di padri che **non si considerano "visti" sul luogo di lavoro**. Ciò per via di ostacoli che, secondo i padri, vanno dalla cultura aziendale che tende a mantenere separata vita privata e lavoro, alla scarsa attenzione al work-life balance da parte dell'azienda.

Come superare il problema? La 'ricetta' degli intervistati include una **cultura aziendale attenta all'equilibrio vita-lavoro, un clima di condivisione e supporto reciproco**, l'apertura al dialogo tra colleghi, manager e collaboratori sul tema della paternità. Ma anche iniziative ad hoc dedicate ai genitori e il rispetto.

La tipologia dell'azienda e i valori organizzativi sono fondamentali per influenzare la visibilità dei 'padri' in azienda. Ne è convinto **Stefano Angilella**, HR Director Avanade ICEG, secondo cui il contesto aziendale è l'elemento più importante per far sì che l'esperienza genitoriale sia un patrimonio di competenze per l'azienda stessa.

Tra le numerose iniziative di supporto alla genitorialità, Avanade ha realizzato un manifesto che impone il **congedo di paternità obbligatorio**: una misura che va nella direzione di favorire la gender equality e che rende strutturale questa opportunità, con l'obiettivo di far vivere l'esperienza genitoriale appieno, di pari passo con il percorso di crescita professionale.

Il percorso di visibilità dei padri rientra in un cambiamento culturale aziendale che, soprattutto in Italia, richiede tempo e il superamento di diversi stereotipi. Per **Ivan Basilico**, dello Sviluppo risorse umane e welfare di Ferrovie Nord Milano, occorre lavorare in modo collettivo per superare gli ostacoli. In questa direzione, possono essere utili misure aziendali, come quelle attuate da FNM, che spostano il focus dalla quantità alla qualità del lavoro, valorizzano l'ascolto, la flessibilità di orari, lo smart working e iniziative specifiche a favore dei genitori.

Anche **Ruggero Dadamo**, Chief People Officer di Sisal, sostiene che a contare molto sia l'aspetto normativo. In mancanza di un maggiore supporto da parte dello Stato, le aziende possono mettersi in ascolto delle loro persone e renderle serene nel raccontare le proprie esperienze genitoriali che possono rompere stereotipi culturali, creando 'papà-ambassador' in azienda. Sisal ha messo in campo anche misure a favore dei figli dei dipendenti per orientarli verso discipline Stem e per aumentare le loro competenze digitali, oltre a iniziative specifiche per supportare i dipendenti genitori durante la pandemia.

Dal canto suo **Matteo Gori**, Global Marketing Director di Barilla, ha spiegato che le aziende possono mettere in moto un circolo virtuoso. La singola persona può giocare un ruolo molto importante per abilitare il cambiamento e, in questo senso, l'autodeterminazione è fondamentale. Il congedo parentale – racconta Gori citando la propria esperienza personale – aiuta a raggiungere l'equilibrio dei carichi di cura, mentre la genitorialità rende manager migliori, più curiosi, con una visione laterale, consapevoli di poter vivere un distacco più sano tra vita privata e lavoro e capendo di avere priorità diverse.

Per rendere la paternità un fattore positivo, occorre lavorare sui valori culturali dell'azienda. Secondo **Alessandro Mancini**, responsabile Relazioni Sindacali e Welfare di Trenord, la funzione HR ha un ruolo centrale in questo senso e i percorsi formativi sono molto importanti per coinvolgere i padri nella realizzazione del cambiamento.

Il fenomeno della denatalità in Italia è preoccupante ed è ormai arrivato a livelli da allarme rosso. Se fino ad ora i riflettori si sono concentrati su donne e maternità, probabilmente è arrivato il momento di modificare non solo la narrazione, ma anche gli interlocutori. Riconoscendo ai padri un ruolo centrale, che sia tale anche sul lavoro.

VANITY FAIR

L'ufficio post pandemia: green, flessibile e favorisce l'armonia nelle relazioni

Addio uffici angusti e anonimi. Creatività e mindfulness in ambienti multisensoriali, accoglienti e attenti ai bisogni dei lavoratori. Ecco gli uffici del futuro

di Marco Trabucchi • 17 marzo 2022

Ripensare gli uffici e reinterpretare lo spazio dedicato al lavoro è, oggi, una delle sfide più attuali per studi di progettazione e aziende. Se alcune aziende attive nell'online pensano a rendere permanente la conversione allo *smart working*, tante altre invece pensano a riaprire le proprie sedi fisiche in sicurezza per dipendenti e ospiti, perché non tutti i settori possono operare da remoto e perché non si vuole rinunciare all'insostituibile relazione personale.

Ma mentre immaginiamo quale possa essere il futuro dei luoghi condivisi **ci siamo chiesti come i lavoratori vorrebbero che fosse il loro prossimo luogo di lavoro, quello del futuro post pandemia**. A darci una mano c'è l'analisi condotta dall'Osservatorio Vita-lavoro di Lifeed su 15.000 riflessioni generate da 5.000 partecipanti ai percorsi formativi, prova a dare una risposta. Il dato più interessante riguarda il desiderato: il posto in cui si vorrebbe lavorare in futuro. **Per il 34% delle persone dovrebbe essere all'aperto, a contatto con la natura**. Per il 17% delle persone lo spazio dovrebbe essere luminoso, colorato, fantasioso e creativo, anche «multisensoriale».

Senza scomodare il **Biophilic design - la nuova tendenza nella progettazione degli spazi di lavoro** attraverso l'integrazione di elementi naturali - i lavoratori ne hanno abbastanza di ambienti angusti e bui. I nuovi uffici devono avere ambienti ampi e spaziosi: caratteristica desiderata dal 16% delle persone, mentre il 15% vorrebbe lavorare in uno spazio dinamico e flessibile. Spazi stimolanti, ricchi di occasioni di relazione, scambio e condivisione, così da poter recuperare la socialità perduta, auspicata dal 14% dei partecipanti alla survey.

L'armonia degli spazi deve andare di pari passo con un ambiente sano e positivo: **gentilezza, inclusione e collaborazione, sono fondamentali per il 31%, soprattutto per la fascia under 35.** Il 29% vuole la libertà, di esprimere sé stessi e la propria creatività e di flessibilità. Il 16% chiede sicurezza, l'organizzazione, l'ordine e la presenza di regole chiare, mentre il 14% desidera indipendenza, intesa come tranquillità e disponibilità di spazi personali.

«Dai dati forniti dall'Osservatorio Vita-lavoro Lifeed», afferma Luca Solari, docente 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».

Qui qualche esempio di uffici post-pandemia



IL GIORNO

OBIETTIVO INCLUSIONE: UN SONDAGGIO PER DIRE NO AGLI STEREOTIPI
IL GRUPPO HA INTEGRATO IL CODICE ETICO CON UNA 'CARTA DEL RISPETTO'
E HA ATTIVATO UN IMPORTANTE PROGRAMMA DI 'GENDER INCLUSION'

CRÉDIT AGRICOLE VALORE ALLE DONNE NELLA VITA D'AZIENDA

Abbandonare ogni stereotipo. È l'obiettivo – e la sfida al tempo stesso – di Crédit Agricole Italia che, in occasione dell'8 marzo, vuole dare voce alle sue persone attraverso un sondaggio e una raccolta di opinioni per sapere quali argomenti affrontare in occasione della festa internazionale della donna e quali siano gli stereotipi da abbandonare per sempre. Si tratta dell'ultimo dei tanti momenti di riflessione dedicati alle tematiche di 'Diversity' e di 'Gender Inclusion' da Crédit Agricole Italia. Via libera quindi alle discussioni sul ruolo femminile e un 'no' deciso a ogni tipo di discriminazione sono solo alcuni degli spunti emersi dalla survey. Risultati che permettono di capire quanto la parola sia uno strumento importante e potente. **L'iniziativa**, alla quale hanno aderito anche le società del gruppo Crédit Agricole in Italia (Crédit Agricole CIB, Agos, FCA Bank, Leasys, Crédit Agricole leasing, Crédit Agricole Eurofactor, Amundi, CACEIS, Crédit Agricole Vita, Crédit Agricole Assi-

curazioni, Crédit Agricole Creditor Insurance, Indosuez Wealth Management in Italia e CA Indosuez Fiduciaria), si inserisce nel quadro di un programma promosso dal gruppo e dedicato alla *gender inclusion*, parte integrante del piano strategico e sviluppato proprio in questi tempi che vedono le aziende orientarsi sempre di più verso un modello di leadership relazionale e inclusiva.

«Un ambiente di lavoro rispettoso e inclusivo, che sia equo e tenga conto delle individualità, è il presupposto fondamentale per ogni tipo di crescita sostenibile e può essere un forte driver di innovazione – dichiara Antonella Salvadori, Responsabile della Direzione Gestione e Sviluppo Risorse Umane di Crédit Agricole Italia –. In questo senso, costruire e sostenere una cultura del rispetto rappresenta una grande opportunità per ogni azienda. Proprio come avviene in Francia vogliamo tenere alto il livello di attenzione su questi temi attraverso occasioni ricorrenti di ascolto e confronto per sviluppare iniziative sempre più concrete».

«La *mixité non è un tema* che riguarda le donne, ma che riguarda l'azienda e la sua capacità di trasformarsi per essere competitiva – aggiunge Elisa Dellarosa, Responsabile della Direzione Affari Legali e Societari e, con Antonella, volto del progetto di Gender Inclusion promosso da Crédit Agricole Italia –. Le iniziative di inclusione di genere sono strettamente legate al tema della trasformazione manageriale. La nuova leadership inclusiva si fonda su competenze e abilità su cui il mindset delle donne può essere di grande aiuto, dalla valorizzazione del network alla ricerca del consenso, dal work life balance all'orientamento alle persone».

Ecco quindi che il Gruppo promuove la realizzazione di azioni armonizzate per l'inclusione delle donne in chiave di change management con iniziative volte ad attivare meccanismi di integrazione uomo/donna per costruire un nuovo approccio manageriale. Il cammino di Crédit Agricole Italia sul terreno della 'Diversity Inclusion' parte da lontano, prima con iniziative di formazione, networking ed empowerment ma anche di worklife balance come smart working, asilo nido aziendale e servizi salvatempo. Il Gruppo ha integrato il proprio codice etico con una Carta del Rispetto che stabilisce alcuni principi e raccomandazioni pratiche per generare un'evoluzione culturale a vantaggio di un ambiente di lavoro più inclusivo.

Parallelamente si è attivato sottoscrivendo nel 2019 l'accordo sindacale contro la violenza di genere e firmando nel 2020 il protocollo Abi per il rimborso dei crediti a favore delle donne vittime della violenza di genere. Crédit Agricole Italia è stata inserita tra le aziende 'Best Employer for Women' dall'Istituto Tedesco di Qualità e Finanza **Li-feed**, player di riferimento nella formazione aziendale, ha inoltre insignito il Gruppo Bancario di un altro riconoscimento importante, quello di Caring Company, assegnato alle aziende che si prendono cura delle proprie persone favorendo la sinergia tra vita e lavoro, promuovendo modelli di leadership caring e valorizzano le diversità.



Antonella Salvadori, Responsabile Risorse Umane



Elisa Dellarosa, Responsabile Affari Legali e Societari

ILTEMPO.it
QUOTIDIANO INDIPENDENTE

Imprese: a Mondelēz international il riconoscimento di Caring Company 2022

07 marzo 2022



Milano, 7 mar. (Labitalia) - Da anni in prima linea nel promuovere un approccio olistico al benessere e tra le aziende all'avanguardia nella Diversity and Inclusion, Mondelez International in Italia ha ottenuto il premio Caring Company 2022, ricevuto da Lifeed, la società di Education technology che, attraverso la piattaforma digitale di life-based learning, trasforma gli eventi della vita in palestre per lo sviluppo di competenze soft. Il riconoscimento viene conferito alle aziende che si prendono cura delle proprie persone: che favoriscono la sinergia tra vita e lavoro, promuovono modelli di caring leadership e valorizzano le persone nella loro diversità.

Fin dagli anni '90, l'azienda ha intrapreso un percorso per sviluppare una cultura aziendale fondata sulla valorizzazione delle proprie persone, attraverso la definizione di politiche e azioni tese a promuovere l'equilibrio tra vita privata e lavoro, supportando il benessere di tutti i colleghi. La strategia di inclusione e benessere messa in campo dall'azienda comprende iniziative di work life balance, di well-being e sensibilizzazione su tematiche di diversità e di inclusione.

La promozione della sinergia sfera privata e professionale passa attraverso politiche di genitorialità serena che riguardano l'estensione di congedi di paternità e flessibilità per il rientro del periodo di maternità, il master caregiver che offre un percorso di riconoscimento e valorizzazione della dimensione identitaria dei caregiver, oltre alla recente introduzione della settimana corta.

Guardando al benessere fisico e mentale della persona, l'azienda mette a disposizione la palestra interna, programmi di mindfulness e un servizio di counselling con professionisti dedicato ai dipendenti e le loro famiglie. Infine, numerosi sono gli incontri volti a creare una maggiore consapevolezza sull'importanza della cultura dell'inclusione e della diversità. Proprio nella settimana in cui cade la Giornata internazionale della donna, predono avvio le *Dei weeks*, un palinsesto di interventi che coinvolgono business partner, ong ed esperti interni per riflettere e confrontarsi su temi di inclusione e diversità e approfondire gli impegni assunti dell'azienda.

“Da anni Mondelēz International in Italia si impegna nel promuovere un approccio a 360° al benessere e lo fa sviluppando programmi che originano dall'ascolto continuo delle persone. Così nascono il supporto 24/7 al benessere fisico e mentale dei dipendenti e dei loro familiari, i gruppi di interesse di dipendenti che si impegnano per valorizzare i temi di diversità e inclusione e i programmi che trasformano le diverse esperienze di vita in risorse preziose, utili anche sul lavoro. Ecco perché da oggi siamo una Caring Company 2022, un riconoscimento che certifica il nostro essere un'azienda pronta per il futuro e capace di mettere le persone al centro, esprimendo un ruolo sociale con azioni concrete e misurabili”, commenta Roberta Candileno, responsabile risorse umane di Mondelez per l'Italia e per la Grecia.

Mondelēz International, con un fatturato netto di circa 29 miliardi di dollari nel 2021, guida il futuro dello snacking con marchi iconici globali e locali come Oreo, belVita, LU, Oro Saiwa, Fonzies; Cadbury Dairy Milk, Milka, Toblerone; Philadelphia, Sottilette, Fattorie Osella; le caramelle Sour Patch Kids e le gomme da masticare Trident. Mondelez International è membro dello Standard and Poor's 500, del Nasdaq 100 e del Dow Jones Sustainability Index.

PINK POWER 2022/Viaggio di Affari Legali nella realtà in rosa delle law firm italiane

Studi legali, le professioniste al comando sono sempre di più

PAGINE A CURA

DI ANTONIO RANALLI

Studi legali sempre più rosa. E soprattutto professioniste che conquistano ogni anno posizioni sempre più importanti nelle law firm. Anche quest'anno *Affari Legali*, attraverso la consueta inchiesta sul Pink Power negli studi legali, focalizza l'attenzione sulle professioniste che si sono distinte nel corso del 2021, e che dimostrano sempre più la loro centralità e la loro leadership negli studi. «Anche negli studi legali», dice **Riccarda Zezza**, Ceo di **Lifed**, EdTech company che si occupa dello sviluppo delle risorse umane, «si rivela oggi sempre più efficace un nuovo stile di leadership definito «caring», di cui le donne sono portatrici naturali e che allenano proprio prendendosi cura di persone care. La *caring leadership* migliora il benessere delle persone, facilita le relazioni, rende le persone più produttive».

Qui di seguito una panoramica sulla presenza delle donne nei maggiori studi legali che operano in Italia e le professioniste che hanno spiccato di più nel 2021.

In **BonelliErede** il 43% dei professionisti è donna e nel corso del 2021 la percentuale degli ingressi femminili nella law firm è stata pari al 50% del totale. Lo studio ha registrato un'importante novità: l'istituzionalizzazione delle quote rosa all'interno del Consiglio degli Associati attraverso il meccanismo che assicura la presenza di almeno un membro del genere meno rappresentato. Il Consiglio di BonelliErede si compone oggi di 9 professionisti, di cui 3 donne. **Eliana Catalano** è partner dal 2009. Nel 2021 è entrata a far parte del Consiglio degli Associati dello studio e dal 2020 è membro del Cda di beLab S.p.A., l'alternativa legal service provider di BonelliErede.

Nello studio **Chiomenti** le donne rappresentano il 40% del totale, ovvero 155 su 392 professionisti. C'è una percentuale costante di donne tra le più giovani (44%) e tra le consulenti (42%). **Giulia Battaglia** ha iniziato a collaborare con lo studio nel 1992 ed è diventata socio nel 2003. Da aprile 2021 è una dei 5 componenti del Comitato strategico dello studio.

In **Hogan Lovells Studio Legale** le professioniste donne sono la maggioranza, cioè il 52,9%. Quattro le partner (20%) e 11 le counsel (pari al 74%). **Francesca Lauro** è counsel nel dipartimento di diritto del lavoro e si occupa di questa materia da oltre 25 anni.



Giulia Battaglia



Barbara Sartori



Alessandra Pala



Anna Spanò



Stefania Radoccia



Monica Riva

Nel 2021 ha inoltre collaborato alla guida «Dalla legge Cirinnà alle buone prassi» per l'attuazione di politiche inclusive con riguardo agli effetti della legge Cirinnà per i datori di lavoro.

Lo studio **Cba** ha sviluppato un'iniziativa denominata *Rule of Women*: le sue professioniste (31 donne in squadra) e quelle di altri 5 studi internazionali si incontrano ogni mese per condividere esperienze e policy dei loro studi di appartenenza in materia di Diversity & Inclusion. Oltre 100 professioniste in 20 centri hanno redatto un Manifesto comune con le linee guida per l'empowerment delle professioniste. **Barbara Sartori** è partner di Cba e responsabile della sede di Padova. Si occupa di Ip e nuove tecnologie. Dal 2021 siede nel Board of Directors dell'associazione internazionale *Tech Law* che si occupa dei temi giuridici correlati alle nuove tecnologie riunendo esperti in 60 paesi.

La presenza femminile in **Dla Piper** è pari al 46% dello studio. Per quanto riguarda la partnership track, si osserva una situazione di equilibrio da cui emerge un 50% donne e 50% uomini. Nell'ultimo anno si è particolarmente distinta **Raffaella Quintana**, responsabile della Practice Wcc, Investigation & Compliance nell'ambito del dipartimento Litigation & Regulatory. Nel corso del 2021 ha assistito Pfizer Italia nell'or-

ganizzazione della fornitura dei vaccini Covid-19 in Italia, Città del Vaticano e San Marino.

In **Orrick** Italia le donne superano il 40% dei professionisti totali dello studio (in particolare ci sono 7 partner e 4 of counsel). La special counsel **Anna Spanò** fa parte della squadra italiana di Orrick sin dalla sua fondazione nel 2003. È membro dei dipartimenti di European Corporate, Energy e Antitrust e vanta una considerevole esperienza nel settore delle fusioni e acquisizioni e delle joint ventures.

L'area Tax & Law di **EY** vanta una presenza femminile significativa, pari al 52% dei professionisti totali. Lo scorso anno il Tax & Law ha assunto 133 risorse di cui 65,4% donne. **Stefania Radoccia**, managing Partner dell'area Tax & Law di EY in Italia, è una delle prime donne in Italia al vertice di uno studio legale d'affari e coordina oltre 650 professionisti che operano in sette sedi nel Paese.

Crescono le donne anche in **Gatti Pavesi Bianchi Ludovici**, dove ci sono 4 Equity Partner, 4 Salary Partner, 1 Of Counsel, 2 Junior Partner, 5 counsel, 38 associate e 17 trainee. **Loredana Conidi** è socio dal 2021 e si occupa principalmente di fiscalità di impresa e tassazione dei gruppi, fusioni e acquisizioni nazionali e internazionali.

Nello studio **Pavia e Ansaldo** ci sono 51 professioniste (pa-

ri al 47,22%): 10 sono partner, 4 of counsel, 2 consulenti esteri, 7 counsel, 14 associate e 14 praticanti/stagiaire. **Mia Rinetti**, partner dal 2005, è membro del cda di Banca Findomestic e del cda di S3K Security of the Third Millennium spa.

In **Legance** - Avvocati associati le donne rappresentano il 44,2% degli oltre 320 professionisti. **Monica Riva** è co-head of Ip practice e partner dello studio da giugno 2021. Nell'arco di 20 anni, ha maturato esperienza in tutte le aree della Proprietà industriale e Intellettuale.

Barbara Pontecorvo è partner di **Deloitte Legal** e Responsabile della sede di Roma. È coordinatrice della Task Force di Deloitte Legal dedicata alle Società Benefit. Dirige sin dal 2015 Solomon-Osservatorio sulle Discriminazioni.

In **Lexant** attualmente le donne sono al 70%. Uno dei due soci è una donna e nella governance è prevista l'ulteriore rappresentanza femminile, data dalla presenza della salary partner **Simona Cardillo** in qualità di Responsabile dell'impatto. Specializzata in consulenza d'impresa, ha contribuito alla trasformazione dello studio in Società Benefit tra avvocati.

Le donne in **Dentons** rappresentano il 39% dei professionisti e oltre il 20% dei partner. **Sara Biglieri** è partner nell'ufficio di Milano, è a capo della practice italiana di Litigation & di-

spute resolution e della practice europea di Litigation, oltre ad essere Europe Co-head del Dispute resolution group. Lo scorso anno è stata nominata presidente non esecutivo di Equita Group. È, inoltre, coordinatrice del gruppo di lavoro sulla riforma della giustizia civile in Italia di un «Programma per l'Italia», guidato da Carlo Cottarelli.

Nel 2021, **Portolano Cavallo**, che celebra i 20 anni dalla nascita, ha raggiunto la perfetta parità di genere tra i soci (7 donne e 7 uomini). Le donne rappresentano il 63% del totale tra professionisti e staff. **Elisa Stefanini**, entrata a far parte di Portolano Cavallo come associate nel 2017, è stata nominata counsel nel 2018 e partner nel 2021. Fornisce assistenza in ambito regolamentare alle aziende che operano nel settore Life Sciences e Healthcare.

Cresce la presenza femminile in **Rödl & Partner**. A fronte di 211 persone in Italia 134 sono donne (pari al 64%). Ci sono 8 partner e 11 AP. La partner **Rita Santaniello** è co-responsabile del dipartimento di diritto e consulenza del lavoro, composto da oltre 20 collaboratori. Dal 2019 è membro del Management Board di Rödl & Partner Italia.

In **Lca Studio Legale**, dove oltre la metà dei professionisti è donna, si presta sempre attenzione a bilanciare in termini di genere tutti i team di lavoro. Tra le 12 socie dello studio **Sara Moro** è stata la prima a essere partner equity dello studio (dal 2008); fa parte del dipartimento Corporate - M&A ed è tra i responsabili del China desk di Lca.

In **Toffoletto De Luca Tamajo** le donne rappresentano il 45% dei partner (12 soci su 27) e il 59% dei professionisti (54 su 91). Le percentuali aumentano considerando i professionisti under 40: le quote rosa rappresentano circa il 64%. 4 partner donne guidano 4 delle 9 sedi dello studio. La partner **Federica Paternò**, responsabile della sede di Roma, fa parte del Cda con delega alla direzione della funzione «Procedure, Qualità e Audit».

Legalitax Studio Legale e Tributario è composto da quasi 120 persone, di cui quasi il 45% donne. A livello manageriale ci sono ben 14 donne 32 tra manager e counsel. **Laura Bellelli**, socio, responsabile del dipartimento non profit nonché uno dei tre componenti dell'organo amministrativo dello studio, nel 2021 è stata nominata, tra le altre cose, sindaco effettivo di Banca Finnat Euramerica e revisore effettivo della Federa-

L'emergenza pandemica ha fatto emergere la leadership

zione Italiana Golf.

Nello **Studio Lipani Caticala & Partners** su un totale di 28 persone, tra professionisti e staff, ci sono 14 donne. La founding partner **Francesca Sbrana** si è particolarmente distinta come professionista in un settore particolarmente «maschile» come quello del contenzioso. Entrata nel 1999 nello studio (allora) Lipani & Partners, è diventata socio nel 2004, all'età di 35 anni. Tra il 1999 e il 2014 ha seguito come advisor legale il progetto di razionalizzazione della spesa pubblica da cui è sorta Consip.

In **Allen & Overy** in Italia le donne avvocate rappresentano il 31% dei professionisti. A livello globale lo studio ha conseguito nel 2020 l'obiettivo di avere almeno il 30% di candidati donna alla partnership e nel 2021 ha raggiunto il 33% di promozione a partner donna. In **Allen & Overy** dal 2007, **Alessandra Pala** ricopre il ruolo di counsel del dipartimento di International Capital Market presso la sede di Roma.

Anna Romano è managing partner e socio fondatore dello studio **Satta Romano**, punto di riferimento nel diritto amministrativo. Da tempo segnalata in vetta ai principali ranking nazionali e internazionali, ha introdotto importanti innovazioni nella gestione dello studio, tra cui un ambizioso e strutturato piano di Esg.

Lo Studio Gattai, Minoli, Partners su 107 professionisti vanta 54 donne, di cui 6 partner. **Emanuela Campari Bernacchi**, partner e responsabile del dipartimento di finanza strutturata, è un punto di riferimento nelle operazioni di Debt Capital Markets e finanza strutturata.

Tiziana Del Prete è partner di **Norton Rose Fulbright** da aprile 2021. È l'unica rappresentante italiana del Main organizing committee della Inso Conference 2022, tra i principali eventi a livello mondiale per i professionisti specializzati in insolvenza, fallimento e ristrutturazioni, e recupero di imprese in crisi.

Withers ha uno strutturato programma interno dedicato a Esg. Le donne sono il 66% dei professionisti e il 46% dei partner. Donne sono anche la managing partner Global e la Chair Person Global. **Giulia Cipolini** è la responsabile del team tax italiano, specializzata nei trasferimenti internazionali di celebrities e artisti internazionali.

Grimaldi Studio Legale vanta il 50% di presenza femminile, distribuita in tutti i ruoli. Tra le professioniste da segnalare **Daniela Fioretti** che ha realizzato il suo percorso di crescita in Grimaldi entrando come praticante e diventando di recente socio equity.

Ottavia Alfano è la equity partner dello **Studio Molinari Agostinelli**, realtà che vede all'interno 14 professioniste, 5 partner, una counsel, 6 associate e una trainee. Responsabile



Barbara Pontecorvo



Laura Bellicini



Sara Moro

della nuova practice Tax dello studio, guida un team di 5 professionisti.

Lo studio **Delfino Willkie Farr & Gallagher** vanta, tra Roma e Milano, una presenza femminile di oltre il 40% dei professionisti. La partner **Francesca Petronio** è stata tra i primi professionisti in Italia a occuparsi di contenziosi complessi legati ai temi di responsabilità degli amministratori e frodi aziendali.

In **CastaldiPartners** quasi il 60% dei professionisti è donna. In studio le donne sono in totale 32, di cui 18 under 40. Tra gli 11 partner, 5 sono donne. Tra queste **Alessia Oddone Wales**, recentemente divenuta partner, è avvocato italiano e solicitor inglese e vanta una lunga esperienza, anche come giurista d'impresa, in contesti lavorativi multiculturali in Italia, Regno Unito e Svizzera.

Sibilla Ricciardi è co-funder di **in2law** la società di Deloitte dedicata all'offerta dei Legal Managed Services, servizi legali alternativi creati su misura per il business delle aziende. È entrata in Deloitte nel 2018, a seguito dell'acquisizione di in2law da parte di **Deloitte Legal Italy**. Dopo 15 anni di esperienza come general counsel di Microsoft Italia, nel 2016 Sibilla ha fondato in2law con Marco Pietrabissa.

In **Pirola Pennuto Zei & Associati** ha una presenza femminile totale pari a 217 unità (43%). La partner **Francesca de Fraja**, specializzata in diritto societario e operazioni di M&A, è amministratore indipendente di società quotata, ed è presidente del Comitato Remunerazione.

La percentuale di presenza femminile in **Macchi di Celleri Gangemi** è del 32%: il 21% sono partner, 50% le senior associate, 30% le associate e 37,5% per quanto riguarda i trainee. **Silvia Lazeretti** è socia dello studio dal 2003, responsabile del Dipartimento contenzioso e arbitrato e membro del Consiglio.

Lo studio **De Berti Jacchia** vanta 9 socie e 22 associate su un totale di 23 soci e 38 associate. La percentuale di donne partner è del 39%, mentre la presenza complessiva supera il 50%.

Nello studio **Martinez&Novavecchi** oltre il 70% degli avvocati sono donne. **Tina Caforio**, collabora con lo studio da circa 17 anni, impegnata nei conten-

ziosi di Diritto successorio.

Nadia Germanà Tascona, partner dello studio legale **Pisapia e associati**, si occupa di diritto penale dell'economia ed è impegnata in processi per reati tributari e interposizione fittizia di mano d'opera. Presidente e componente di organismi di vigilanza e collegi sindacali, è impegnata nel sostenere i giovani sia come Consigliere segretario dell'Ordine degli avvocati di Milano, che, come membro della community «Carica delle 101». **Alessandra Ferroni** è partner, Diritto del lavoro e relazioni industriali di **Gianni & Orioni**. Sotto la sua guida e iniziativa, nel 2021 è stato lanciato il Focus Team dedicato ai fattori Esg.

Lo **Studio Lgv Avvocati** persegue da sempre l'obiettivo di avere un equo bilanciamento fra i generi. La partner **Simona Lavagnini** opera da anni nella proprietà intellettuale. Nel 2021 ha ricevuto IIP & TMT Award Avvocato dell'anno 2021; mentre sotto la sua guida, sempre nel 2021, lo studio LGV Avvocati ha ricevuto il premio internazionale di Managing IP «Firm of the Year - Italy: Copyright and Design».

Martina Scalia dello **Studio Bana** è specializzata nel diritto penale dell'economia, con particolare focus sui reati tributari, bancari e dei mercati finanziari. Ha fatto parte del collegio difensivo in un processo di grande risonanza mediatica a carico degli esponenti di uno dei più importanti gruppi bancari italiani e in un rilevante giudizio cautelare nell'ambito del fotovoltaico.

Cleary Gottlieb vanta in squadra 34 donne (il 35,7%). **Francesca Gesualdi**, counsel dal 2016, si occupa di contenzioso e arbitrati nazionali e internazionali. Negli ultimi due anni, è stata coinvolta nei contenziosi più rilevanti, anche a livello mediatico, in Italia a fianco di ArcelorMittal e Vivendi (solo per citarne alcuni), dove era l'unica donna nel collegio difensivo dei clienti.

Marisa Meroni è managing partner di **Sza** e consigliere tesoriere dell'Ordine degli avvocati di Milano. Nell'ultimo biennio, che ha coinciso con il trentesimo anniversario dello studio, il team è cresciuto, con una componente femminile del 50%, con un numero di soci donne superiore a quella media degli studi associati.

Elisabetta Busuito, partner e responsabile del dipartimento di diritto penale di **B-Società tra Avvocati** da ottobre 2021, è stata designata dal Ministro della salute quale membro esperto dell'Osservatorio nazionale delle buone pratiche sulla sicurezza in sanità.

Il 60% degli avvocati dello studio **Wi Legal** è donna (24 su 40). Il 55% dei soci è donna (5 su 9 soci), cui si aggiungono 8 consulenti del lavoro, sui 12 totali. **Eleonora Cangemi** si occupa di processi di ristrutturazione e riorganizzazione di imprese e svolge attività di consulenza su tutti gli aspetti del diritto del lavoro e sindacale.

Noemi Parrotta, partner dello studio **Spheriens** dal 2017, ha maturato una vasta esperienza nell'assistenza giudiziale e stragiudiziale e nella consulenza strategica in tutte le aree della proprietà intellettuale. In particolare, ha seguito casi davanti al Tribunale e alla Corte di Giustizia Ue e all'Europa. Attività che nel 2021 le sono valse l'inserimento nella «Top 250 Women in IP 2021» stilata da **Managing Intellectual Property**, che conta solo 5 professioniste italiane.

Crescono le quote rosa anche in **Littler** (pari al 60%). L'of counsel **Luisa Mian** è specializzata in diritto del lavoro e offre assistenza giudiziale in controverse di carattere sia individuale sia collettivo. È membro di Agi, Avvocati Giuslavoristi Italiani.

Superrino il 50% le quote rose nello studio **Masotti Cassella**. La name partner dello studio è **Francesca Masotti**, Head of tax, specializzata in consulenza tributaria e pianificazione fiscale a gruppi di imprese nazionali, multinazionali e a persone fisiche Hnwi.

In **K&L Gates Italia** la quota delle donne professioniste raggiunge il 47%, con 2 partner, 2 counsel, 14 associate e 6 praticanti. Tra le partner spicca la figura di **Martina Ortner**, colloca tra Monaco di Baviera e Milano e a capo del «German Desk» dell'ufficio italiano. Si occupa di operazioni M&A cross-border.

Lidia Scantamburlo, partner **Dwf Italy**, ha seguito in ambito construction e procurement gli attuali maggiori sviluppi in corso a Milano.

Lo scorso anno lo **Studio Legale Pagano & Partner** ha ottenuto il secondo riconoscimento

to come Boutique d'eccellenza in ambito di ristrutturazione del debito, materia di competenza di **Monica Pagano**: già autrice del libro «La verità scritta da un avvocato», ha fondato l'Associazione Culturale Favor Debitoris.

Mariafrancesca De Leo, con oltre 20 anni di esperienza in studi internazionali e con specializzazione nell'ambito del contenzioso di ambito finanziario e regolatorio, è entrata di recente nello studio **Greenberg Traurig Santa Maria** per rafforzare a livello locale e internazionale, l'hub europeo di GT che si occupa di contenziosi civili, regolatori e white-collar basato nel regno Unito.

Damiana Lesce, Equity partner dello **Studio Trifiro & Partners**, dove opera da oltre 20 anni, è il legale di fiducia di alcune delle maggiori imprese nazionali, con consolidata esperienza anche nell'ambito delle riorganizzazioni e ristrutturazioni aziendali, delle operazioni straordinarie e del contenzioso sindacale. Le professioniste dello studio sono 20 e rappresentano circa il 35% del totale. Nella categoria degli equity partners le avvocate sono il 30% e le altre sono distribuite tra partners e associati.

Valentina Pepe è a capo del dipartimento di Diritto del Lavoro dell'insegna milanese **Pepe & Associati**. Nell'ambito delle disposizioni emergenziali covid19 si è occupata - in prevalenza a favore di aziende del settore della Gdo, del retail e della logistica - della gestione delle più disparate casistiche.

Nel nord est si conferma tra i più accreditati lo **Studio Campois**, dove la percentuale delle professioniste è salita al 30%. Socia dello studio è **Carlotta Campois**, specializzata nel penale di impresa.

Antonella Santoro, esperta in diritto bancario e dei mercati finanziari, è una delle poche professioniste che partecipa all'hub legale e regolamentare ideato dal network **Annunziata&Conso** per identificare e accompagnare nelle fasi di sviluppo, autorizzazione e accesso ai mercati le aziende FinTech che hanno sede o operano in Italia.

Marianna Ristuccia è partner, dal 2003, dello **Studio Ristuccia Tufarelli & Partners**. Si occupa di consulenza e assistenza legale in materia di imprese e degli aspetti HR.

Lo **Studio Floreni** vanta una presenza femminile di oltre il 60% di avvocate donne. La partner **Fabrizia Fabri**, specializzata nella consulenza societaria per la disciplina 231/01, oltre a occuparsi della redazione del Modello Organizzativo 231/01, ricopre il ruolo di presidente e componente di Organismi di vigilanza 231 (OdV). Lo studio legale **42LF** è nato nell'ottobre 2020 per iniziativa del founder **Giuseppe Vaciga**, e vede come amministratore unico l'avvocata **Lucia Maggi** specializzata in Ip e nuove tecnologie.

Le avvocate emergenti nel 2021, su cui puntano gli studi

Uno sguardo anche ai volti emergenti degli studi legali. Sono numerose le professioniste che lo scorso anno si sono messe in evidenza, riuscendo a ottenere posti di primo piano negli studi. Eccone alcune.

Carlotta Benigni, Tax director di **Dla Piper** in Italia, si occupa di fiscalità del settore immobiliare e dei fondi di investimento, assistendo investitori italiani e esteri nella strutturazione degli investimenti. Nel corso del 2021 si è, tra l'altro, occupata dell'importante acquisizione del primo immobile logistico certificato a impatto zero di carbonio nell'Europa continentale, del valore di 200 milioni.

Paola Finetto, partner di **Andersen** in Italy, si è messa in luce in qualità esperta di cyber security. Vanta un'esperienza approfondita nel settore, riuscendo a coniugare le competenze giuridiche alla conoscenza tecnica informatica. Attualmente in Andersen ci sono 24 donne su un totale di 72 professionisti.

Barbara Concolino, in **BonelliErede** dal 2014, è partner dal 2020. Si occupa di arbitrati internazionali e contrattualistica internazionale. La sua esperienza professionale si è sviluppata in diversi ambiti e settori industriali, tra i quali controversie tra stati, post-M&A e nel settore dell'energia. Fa parte del Focus Team Arbitrati Internazionali di BonelliErede.

Donata Cordone, nominata counsel nel 2021 di **Portolano Cavallo**, vanta un'esperienza pluriennale nei diversi settori connessi all'economia digitale, in particolare in materia di e-commerce, Internet e nuove tecnologie, soprattutto in relazione ai profili di sfruttamento dei contenuti digitali, tutela del consumatore, pubblicità, pratiche commerciali scorrette. Fa parte della Global Advertising Lawyers Alliance (GALA) e del Professional Women's Network di Roma.

Annalisa Feliciani, a ottobre 2021 è passata a **Dentons** in qualità di Partner nel team di Debt Capital Markets del dipartimento di Banking & Finance, nella sede di Roma. Si occupa regolarmente del coordinamento delle procedure di approvazione con le autorità regolamentari e delle ammissioni a quotazione degli strumenti finanziari presso mercati regolamentati e MTF europei.

In **Allen & Overy** dal 2010, **Giorgia Giorgetti** è senior associate del dipartimento Employment presso la sede di Milano dello studio. Tra le operazioni seguite nel corso degli ultimi 12 mesi ha prestato assistenza al gruppo pan-europeo Euro-nest in relazione a tutte le attività inerenti al diritto del lavoro conseguenti all'acquisizione di Borsa Italiana, nonché a Royal Bank of Canada nella complessa riorganizzazione delle loro attività in Italia.

Francesca Nobili è senior associate del dipartimento corporate di **Withers**. Presta prevalentemente la propria assistenza in materia di fusioni e ac-



Carlotta Benigni



Paola Finetto



Donata Cordone



Annalisa Feliciani



Giorgia Giorgetti



Francesca Nobili

quisizioni, ha contribuito al successo della practice di Studio dedicata alle Start up ed è il riferimento per i progetti di Diversity Equity e Inclusion degli uffici italiani dello studio.

Mariavittoria Liaci, classe '90, grazie alla sua formazione italo-francese e alla sua esperienza in studi internazionali, nonostante la sua giovane età, sta gestendo efficientemente in **CastaldiPartners** diverse operazioni di acquisizione, con l'obiettivo di contribuire, con il suo impegno, a rafforzare gli scambi tra Italia e Francia.

Alice Setari, Senior Attorney di **Cleary Gottlieb**, è uno dei giovani avvocati più brillanti della comunità antitrust italiana e costituisce un membro chiave del team antitrust di Cleary, leader del settore in Italia. Nell'ultimo anno ha svolto incarichi nel diritto della concorrenza italiano ed europeo per clienti internazionali.

In **Orrick** dal 2019, **Maria Teresa Solaro** è un membro strategico del team di Energy & Infrastructure grazie alla considerevole specializzazione in materia di project finance, sia nel settore delle energie rinnovabili e convenzionali che delle infrastrutture. Lo scorso anno ha strutturato e coordinato alcuni dei principali deal nel settore delle energie rinnovabili in Italia.

Giulia Cagnazzo, all'età di soli 32 anni guida il dipartimento Compliance e 231 dello studio **Puccio Penalisti Associati** (realità dove tutto il team, a eccezione del managing partner, **Andrea Puccio**, è costituito da avvocate), fornendo assistenza e consulenza continuativa a imprese e multinazionali, e ricoprendo anche il ruolo di membro e Presidente di Organismi di Vigilanza.

Maria Luigia Franceschelli è Senior Associate del diparti-

mento di proprietà intellettuale di **Hogan Lovells Studio Legale**. Negli oltre dieci anni di esperienza ha sviluppato una grande conoscenza del settore della moda e del lusso.

Francesca Villa è dal 2020 Managing Counsel di **Chio-menti**. Assiste regolarmente clienti italiani e stranieri in relazione a tematiche di diritto commerciale, con focus su operazioni (nazionali e cross-border) di private equity e M&A (sia private che public M&A).

Alessandra Pietroletti, responsabile del dipartimento di Roma «Digital Law and Data Protection» di **EY**, vanta un'esperienza professionale nel campo della protezione dei dati personali.

Elisabetta Patelli collabora con **Gatti Pavesi Bianchi Ludovici** dal 2019. Esperta in materia di diritto amministrativo, lavora in stretta sinergia e collaborazione con tutti i componenti delle varie practice in cui lo Studio è attivo, fornendo ai clienti assistenza completa anche sotto il profilo pubblicitario.

Chiara Gianni, partner, Corporate M&A, dello studio **Gianni & Origoni**, è specializzata nel settore del M&A, del diritto societario e del diritto commerciale, e presta consulenza, a private companies così come a società quotate, principalmente nel campo delle acquisizioni e dimissioni di pacchetti azionari, di aziende o rami d'azienda, e della costituzione di joint venture.

Anna Saraceno è partner di **Pavia e Ansaldo** dal 2015 del dipartimento di M&A / Private Equity / Corporate. Le principali operazioni concluse nel corso del 2021 comprendono l'assistenza al fondo d'investimento Castik Capital Partners e al gruppo europeo leader in ambito doganale facente capo alla società olandese Customs Sup-

port Group B.V.

Chiara Torino è partner di **Toffoletto De Luca Tamajo** e responsabile della sede di Bologna, aperta con il suo ingresso nel corso del 2021 - assieme alla partner responsabile **Federica Paternò** - la revisione delle politiche e procedure interne di controllo della qualità.

Anna Maria Desiderà è avvocato Cassazionista che si occupa prevalentemente di materie rientranti nel Diritto Amministrativo con particolare interesse per il diritto dell'Energia e dei contratti pubblici. In **Rödl & Partner** è responsabile della practice di Diritto amministrativo.

All'interno del team di **K&L Gates** emerge l'associate **Cecilia Dubla** del dipartimento Real Estate che nel corso degli ultimi anni si è distinta in particolare modo per l'assistenza a progetti relativi a diverse asset class, come student housing, uffici e logistica.

Dal 2010 è iscritta al New York State Bar. **Erica Pradolino** dello studio **Martinez&Novbaci**, contrattualista, è da anni al fianco del socio fondatore di studio, riuscendo a conciliare il ruolo di madre di tre bambini con il ruolo di professionista di fiducia di clienti del calibro di Mediaset. Nel 2021 ha ricevuto l'incarico dalla stessa Mediaset di valutare ed esaminare, dal punto di vista civilistico, gli abusi postati su social network.

Nello Studio **Trifirò & Partners**, **Ilaria Pitingolo** nonostante la giovane età si è rapidamente "impossessata" dei vari aspetti del diritto del lavoro ed è già apprezzata dai clienti per la sua preparazione, precisione ed efficace sia a livello consulenzia-

le che giudiziale.

Elisa Gulino, in forza alla sede di **Wi Legal Roma**, si occupa di diritto del lavoro. Specializzata nel contenzioso giudiziale, assiste le aziende nelle controversie con i dipendenti, compresi i dirigenti. Ha maturato una significativa esperienza nella consulenza ad uffici legali e del personale offrendo assistenza nella gestione delle diverse problematiche inerenti ai rapporti di lavoro, di collaborazione e di somministrazione.

Aurora Agostini, Senior Associate dello **Studio Lexia Avvocati** di Milano ha maturato esperienza nel diritto societario con un particolare focus su tematiche tech e software e nell'ambito della proprietà intellettuale e della data protection e privacy.

Valeria Salito, of Counsel di **Montella Law**, si occupa di diritto civile e in particolare di aspetti giuridici correlati all'impiego della tecnologia nei rapporti di lavoro.

Arianna Valenza ricopre il ruolo di senior associate del dipartimento tax presso la sede romana di **Cba**. Lo scorso anno ha fatto parte del team che ha seguito gli aspetti fiscali inerenti la realizzazione del padiglione dedicato alla cura del Covid-19 presso la Fiera di Milano per l'omonima Fondazione.

Daniela Runggaldier è stata promossa a fine 2021 Senior Counsel dello studio **Molinari Agostinelli**. Braccio destro dell'avv. **Juvara**, si occupa prevalentemente di diritto e regolamentazione assicurativa e bancario-finanziaria, assistendo imprese di assicurazione, banche, intermediari, fondi di private equity.

Sara Tarantini collabora con lo **Studio Bana** dal 2014. Negli anni ha maturato esperienza nei settori del diritto penale della Pa, dell'ambiente e della proprietà industriale e intellettuale e dell'informatica. **Elena Martelli** sempre dello Studio Bana, ha partecipato all'attività difensiva nell'ambito di rilevanti processi riguardanti casi di decessi e malattie professionali asbesto-correlate.

Elisa Accornero svolge attività di consulenza per numerose imprese, in particolare nelle tematiche del diritto penale d'impresa. Collabora con lo **Studio Gebbia Bortolotto Penalisti Associati** di Torino. Lo scorso anno si è distinta nella predisposizione di piani di audit dell'Odv integrati con le verifiche programmate dalle Funzioni di Controllo aziendali.

In **Talex Tax Legal Advisory** si è messa in luce **Melania Mazzon**, specializzata in diritto stragiudiziale, ha seguito complesse operazioni di compravendita di aziende o quote di partecipazione.

© Fotograferia/riemond

Supplemento a cura di Roberto Miliacca rmiliacca@italioggi.it e Gianni Macheda gacheda@italioggi.it



Lifeed: donne più forti degli uomini nel post pandemia

Federico Ughi • 04/03/2022

Lifeed: donne più forti degli uomini nel post pandemia

Milano – L'80% delle donne si è scoperta più forte degli uomini (il 10% dei casi in più rispetto agli uomini) nel 2021; il 79% più efficace, rivelando dunque delle competenze che non sapeva di avere (si parla del 9% dei casi in più). È questo il dato principale emerso dalla ricerca annuale di Lifeed, condotta su un campione di oltre 1.200 persone che hanno partecipato ad uno dei percorsi formativi della EdTech company che, attraverso la piattaforma di formazione digitale life-based, trasforma le transizioni di vita – come diventare genitori, attraversare una crisi o trovarsi improvvisamente a prendersi cura di qualcuno – in efficaci palestre per la formazione delle competenze soft. Ma come tutte le transizioni, anche la pandemia può portare qualcosa di nuovo e inaspettato. Per le donne, ha rappresentato una fonte di nuove scoperte e un'occasione per allenare delle competenze utili anche per il mondo del lavoro. Come emerge dalla ricerca, le donne nel corso dell'ultimo anno hanno esercitato una serie di talenti sempre più ricercati nei leader e nel mondo del lavoro d'oggi. Più in particolare: l'autoconsapevolezza (83%); la gestione del cambiamento (81%); l'ascolto (81%); la collaborazione (74%); la gestione dello stress (73%). Significativo, inoltre, il dato relativo alla domanda: "Di chi ti stai prendendo cura in questo momento?". Solo il 27% delle donne risponde di dedicarsi maggiormente a se stessa contro il 38% degli uomini; mentre il 66% delle donne ha affermato di prendersi cura principalmente dei figli contro il 57% degli uomini. Sono questi ultimi, però, che si prenderebbero più cura dei propri partner: il 50% risponde di dedicare ai propri partner attenzione contro il 46% delle donne. E anche se la pandemia resta ovviamente la transizione più grande vissuta negli ultimi 12 mesi (il 74% delle donne intervistate lo ha dichiarato), anche la malattia o la morte di un genitore o di una persona cara (20%) e il rientro in ufficio (17%) hanno rappresentato un importante cambiamento per le donne. Così ha commentato il CEO di Lifeed, Riccarda Zezza: "Questi dati evidenziano come le donne, quando sono viste e valorizzate in tutti i loro ruoli di vita, rivelino un grande potere: quello di

trasformarsi e prendersi cura degli altri nei grandi cambiamenti. L'istinto naturale delle donne è quello di proteggere le persone che hanno accanto, di farle crescere: così nella pandemia, come in guerra. C'è da chiedersi se il conflitto in corso, basato sulla logica distruttiva del gioco a somma zero, in cui qualcuno deve perdere perchè qualcun altro vinca, sarebbe mai accaduto se avessimo modelli di potere che si basano sulle alleanze e il prendersi cura degli altri.". Secondo un'indagine Ipsos per WeWorld, una donna su due ha visto peggiorare la propria situazione economica a causa della pandemia. Non meraviglia che le principali emozioni e stati d'animo emersi dalla survey di Lifed siano stati il senso di responsabilità (espresso dall'87% delle partecipanti) e la stanchezza (84%). Inoltre, il 54% delle donne riconosce anche di essersi sentita come di fronte a un bivio: da una parte la vita privata, dall'altra il lavoro. Sintomo che i carichi di cura familiare pesano ancora molto sulle spalle delle donne.

ELLE

[elle.com](https://www.elle.com)

La storia della donna in gravidanza assunta al colloquio di lavoro può essere un esempio per altre aziende?

Di Elisabetta Moro

5-7 minuti

Una donna fa alcuni colloqui di lavoro, vanno bene, sembra perfetta per il ruolo da coprire. Si arriva alla chiacchierata finale prima del sì definitivo e, a quel punto, lei comunica alle risorse umane che è incinta, davanti a lei ci sono mesi di gravidanza e poi la vita con un bambino da crescere.

"Poteva dirlo prima?" le chiedono e poi aggiungono "ora che lo sappiamo la assumiamo sicuramente, per noi è un valore aggiunto!". Vi sembra fantascienza? In effetti una cosa del genere probabilmente non è ancora mai successa. Ci siamo andati vicini però: **Federica Granai, 27 anni, originaria di Cerreto Guidi ha raccontato di aver ottenuto un lavoro mentre era in gravidanza.** "Avrei potuto firmare il contratto in silenzio e mettere l'azienda di fronte al fatto compiuto", racconta, "Ma non me la sono sentita". "Tutto qui? E che problema c'è? È una bellissima notizia", le ha risposto Simone Terren titolare della VoipVoice di Montelupo Fiorentino. E se questa storia potesse aiutarci a cambiare mentalità?

This content is imported from Instagram. You may be able to find the same content in another format, or you may be able to find more information, at their web site.

"Se racconto la mia storia è perché altre aziende possano prendere esempio da quella nella quale lavoro io. Per capire che le donne, con i figli o senza, non sono un limite. E se una donna vale, vale e basta", ha dichiarato infatti Granai che ha portato avanti la gravidanza lavorando fino all'ottavo mese e ora è rientrata dopo la maternità. "Non era la prima volta che confermiamo una ragazza che mentre fa il suo periodo di prova resta

incinta", ha scritto su Facebook Terreni, **"Da noi non conta se sei uomo o donna. Conta se sei bravo o no e se raggiungi gli obiettivi assegnati. Spero che quello sguardo di paura che ho visto in Federica sparisca presto dagli occhi di tutte le donne che devono comunicare ai propri datori di lavoro l'arrivo di un figlio. Spero invece che compaia presto in tutti, soprattutto negli imprenditori, il sorriso per la bellezza di una vita nuova che sta arrivando. Perché un bambino non deve mai essere un problema"**.

This content is imported from Instagram. You may be able to find the same content in another format, or you may be able to find more information, at their web site.

Nella nostra società la gravidanza è ancora un tabù perché la si vede come un'esperienza intima, personale, confinata nella sfera domestica. La donna che rimane incinta è come se si ritirasse dal mondo perché il nostro mondo non è strutturato per accoglierla. Per questo non bastano le buone intenzioni: se le aziende vogliono davvero venire incontro alle mamme lavoratrici devono prevedere degli aiuti come stanze per allattare, asili sul posto di lavoro, flessibilità negli orari. Gli esempi virtuosi a cui guardare ci sono già, specie in quei Paesi (come quelli scandinavi) che hanno un welfare che funziona. Si tratta anche di scelte politiche che mirino a una distribuzione del lavoro di cura. Com'è possibile, ad esempio, che in Italia [il congedo di paternità obbligatorio sia ancora di soli 10 giorni](#)? In questo modo si mantengono le sfere della vita rigorosamente separate: da un lato la casa e la famiglia, dall'altro il lavoro e la carriera, ognuno scelga (quando gli è consentito dai ruoli di genere) l'area che preferisce. È chiaro che così, però, ci rimettono tutti.

"Nel mondo di oggi tutti i ruoli sono visti implicitamente come in conflitto tra di loro" [ci aveva spiegato tempo fa Riccarda Zezza Ceo di Lifesteep](#), "è come se fossimo delle 'torte', più fette/ruoli tagliamo, più piccole sono queste fette. Ma l'essere umano è fatto in modo differente: le nostre dimensioni identitarie non si esprimono nel tempo ma dentro di noi, quindi più sono, più ricchezza abbiamo a disposizione e a dirlo è la scienza". Il punto, quindi, non è solo che la nascita di un bambino è una cosa da festeggiare e "non deve essere un problema". Non dovremmo parlare di donne assunte *"anche se incinte"*. O meglio, questo può essere un primo step, ma c'è molto di più. [Se entrassimo nell'ordine dell'idea che la](#)

[maternità può essere, anche nel mondo del lavoro, un plus?](#) Nel suo libro *MAAM La maternità è un master che rende più forti uomini e donne* Zezza sostiene proprio questo. La gravidanza, con le sue trasformazioni (fisiche, emotive e psicologiche) e la genitorialità con le sfide di ogni giorno sono occasioni che, se approcciate nel modo giusto, possono sviluppare soft skill preziose che creano leader di successo. È a questo che dovrebbero guardare le aziende: così avremmo davvero, pian piano, un cambio culturale rivoluzionario.

The image shows an Instagram post from the account 'lifeed_official' (1,805 followers). The post features a graphic with a dark blue background and white text that reads: "La maternità genera competenze utili per il lavoro." The graphic also includes a photo of a woman holding a baby, a green square with red polka dots, and a yellow square with a white outline. The LIFEED logo is visible in the bottom right corner of the graphic. Below the graphic, there is a link to view more on Instagram, 38 likes, and a caption in Italian.

lifeed_official
1,805 followers [View profile](#)

La maternità genera competenze utili per il lavoro.

[View more on Instagram](#)

38 likes
lifeed_official

Si chiama "curriculum vitae" ma la realtà è che fa poco spazio alla vita, dato che è solo un elenco di date e definizioni. Sei d'accordo con le affermazioni sopra?
Se sì, a breve scoprirai di avere competenze sorprendenti. #MyRealCV

Add a comment...

Il Sole 24 ORE

ilsole24ore.com

Il benessere e l'inclusione dei dipendenti tra le priorità di E.ON

Il Sole 24 Ore

6-8 minuti

CONTENUTO PUBBLICITARIO

18 febbraio 2022



3' di lettura

E.ON, tra i principali operatori energetici presenti in Italia, ha da poco ricevuto da Lifeed, società di Education Technology, il premio come **Caring Company®**, il riconoscimento che premia le aziende che mettono i propri dipendenti al centro di iniziative che favoriscono l'inclusione e la partecipazione attiva. L'obiettivo dell'azienda è quello di rafforzare il proprio impegno nel valorizzare ogni tipo di diversità, riconoscere e lavorare sui benefici che possono derivare dall'azione combinata tra vita privata e lavoro.

“**Genitori che nascono, Genitori che crescono**” è l’iniziativa grazie alla quale **E.ON** ha ricevuto il riconoscimento avendo scelto di puntare sulla valorizzazione della dimensione della Genitorialità come elemento di inclusione.

Il progetto ha coinvolto **40** dipendenti dell’azienda, con figli da **0 a 18** anni, in un percorso digitale ricco di web class, contenuti multimediali, domande aperte, riflessioni e tool basati sul Life Based Learning (il metodo di apprendimento basato su esperienze di vita reali). L’essere genitori rappresenta per **E.ON** un’occasione per sviluppare preziose competenze trasversali, fondamentali non solo a casa ma anche nell’ambito di lavoro, un modo per valorizzare l’impatto positivo che le esperienze di vita personali porterebbero anche in ambito professionale.

Consigliati per te

L’azienda è impegnata costantemente nel promuovere iniziative e progetti che vedono tra i protagonisti i propri dipendenti, il loro benessere e la cura delle persone.

*“Da sempre siamo impegnati nell’ideazione e realizzazione di iniziative volte a stimolare il coinvolgimento attivo dei dipendenti proprio perché riteniamo che investire su di loro equivalga a investire su noi stessi. I diversi progetti intrapresi hanno dato modo a chi lavora in **E.ON** di sviluppare un forte senso di appartenenza e competenze utili in ogni circostanza, sia sul luogo di lavoro che nella vita di tutti i giorni. Il benessere psicofisico dei dipendenti **E.ON** è per noi un’assoluta priorità sulla quale cerchiamo di concentrare i nostri sforzi.”*, ha affermato **Martina Ganzarolli, HR Director di E.ON Italia**.

Già prima della pandemia, ancora in atto, **E.ON** ha adottato un modello operativo che alterna presenza in ufficio e smart working, al fine di favorire il bilanciamento vita-lavoro.

In quest’ottica l’azienda ha inoltre aperto lo **sportello di consulenza psicologica**. La pandemia ha cambiato la vita, le abitudini e in particolare il modo di lavorare di tutti. Nei dipendenti si sono alternati momenti di paura, incredulità, impotenza, dubbi e ansia, proprio per questo **E.ON** ha voluto mettere a disposizione dei dipendenti due differenti percorsi di supporto psicologico: un percorso di **14** webinar e uno sportello di

consulenza psicologica online.

Molte altre sono le iniziative promosse da **E.ON** a favore dei propri dipendenti, tra queste **E.ON Match**, un'attività di grande impatto a livello di **employee engagement** della durata di tre mesi.

Il progetto ha permesso a 170 dipendenti, attraverso un'esperienza di sfida-gioco tra colleghi, di cimentarsi in attività di team building, con lo scopo ultimo di creare connessioni e aumentare il senso di appartenenza al team. Dopo aver superato tutte le prove, la squadra vincitrice ha potuto beneficiare di un'esperienza unica presso l'isola di Filicudi, nell'arcipelago eoliano, dove in collaborazione con i volontari di Filicudi Wildlife Conservation, partner di **E.ON** nell'ambito del progetto di **Energy4Blue**, ha avuto modo di partecipare ad attività di salvaguardia della biodiversità dell'isola.

Anche il volontariato aziendale è tra le iniziative promosse dall'azienda. Ogni Natale, infatti, **E.ON** supporta **Opera di San Francesco**, promuovendo progetti di grande valore umanitario in pieno spirito di condivisione e di desiderio in modo da migliorare la vita delle persone, attraverso il concetto di Natale Solidale. Quest'anno, nella settimana tra il 13 e il 17 dicembre, i dipendenti hanno anche avuto l'opportunità di diventare loro stessi volontari dell'associazione supportando diverse attività.

Oltre all'**Opera di San Francesco** le donazioni hanno riguardato anche le associazioni **Nuvolando O.d.V**, **Soletterre** e **OBM Ospedale Bambini Buzzi Milano Onlus**.

Un'altra proposta di volontariato a tema **sostenibilità ambientale** è stata sostenuta da **E.ON** lo scorso ottobre 2021, in partnership con Legambiente. Si tratta del **Bike Plogging** ovvero un'operazione di riqualificazione e pulizia dai rifiuti, abbinata alla tematica della mobilità sostenibile. Circa 40 dipendenti **E.ON** hanno potuto sfruttare la flotta di biciclette elettriche **Moving@E.ON** – l'innovativa flotta elettrica di e-bike ed e-car disponibili per i dipendenti – percorrendo la pista ciclabile del Naviglio Martesana a Milano e dedicandosi ad attività di raccolta dei rifiuti, il tutto a zero emissioni di CO₂.

E.ON è determinata a sviluppare anche in futuro progetti che coinvolgeranno in modo partecipativo i propri dipendenti, mettendo al primo posto ancora una volta il benessere delle persone.

la Repubblica



[repubblica.it](https://www.repubblica.it)

Quando la vita è maestra di vita; e di lavoro

Repubblica.it

5-6 minuti

Noi siamo noi. Io sono io quando sono a casa, quando accompagno mio figlio a scuola o quando vado ad applaudirlo mentre sgambetta sul campo di calcetto. Io sono io quando faccio il padre o la madre, quando aspetto con apprensione il mio turno per il colloquio con i “prof” del mio pargolo liceale...

Tu, noi, io; io sono sempre io quando lavoro. Vado al lavoro ogni giorno e mi porto dietro – ogni giorno – le pagelle dei figli, le racchette, le ansie, le corse a perdifiato per ricomporre un litigio... Inutile insistere a separare il nostro privato con la nostra vita professionale; l'uno e l'altra devono camminare insieme. L'uno e l'altra si scambiano idee, passioni, consigli, soluzioni.

Diciamolo in una parola, anzi tre: Lifeed Based Learning; orientarsi, sapersi districare in mille diverse situazioni utilizzando un manuale insostituibile: la vita; quella nostra. Come si mette in pratica tutto questo? Possiamo farcela da soli? Beh, meglio se ci pensa l'azienda presso cui lavoriamo. Ci ha pensato – ci pensa da molto tempo – **E.ON**, Gruppo energetico internazionale a capitale privato con circa 78 mila dipendenti nel mondo. E.ON, in Italia, si posiziona tra gli operatori leader nel mercato dell'energia e del gas con oltre 900 mila clienti tra residenziali, imprese e PA. E.ON, grazie all'iniziativa “**Genitori che nascono, Genitori che crescono**” – che punta a valorizzare la dimensione della genitorialità come elemento d'inclusione – è stata di recente premiata da **Lifeed** come **CARING COMPANY®**.



Andiamo con ordine: Lifeed è la società di Educational Technology che con la sua piattaforma digitale trasforma le transizioni di vita in opportunità di formazione delle competenze soft; ha lanciato il riconoscimento CARING COMPANY® per premiare le aziende che favoriscono la sinergia tra vita e lavoro e che promuovono modelli di caring leadership e di valorizzazione delle diversità. L'appartenenza alla community Caring Company permette alle aziende di essere riconoscibili e "attrezzate" per il futuro, capaci di mettere sempre la persona al centro. E.ON ha aderito a Lifeed ad aprile dello scorso anno.

Genitori che nascono (figli da 0 a 3 anni), Genitori che crescono (figli dai 4 ai 18 anni) ha coinvolto 40 dipendenti E.ON con figli 0/18 in un percorso digitale ricco di web class, contenuti multimediali, domande aperte, riflessioni e tool basati sul Life Based Learning. L'essere genitori è diventata così un'occasione per sviluppare preziose competenze trasversali, valorizzando l'impatto positivo che le esperienze di vita personali possono portare anche in ambito professionale. "Siamo orgogliosi di questo riconoscimento – ha detto **Frank Meyer**, CEO di E.ON Italia –, e sono grato a tutti i colleghi che hanno preso parte al programma. Siamo riusciti ad offrire un supporto ai genitori che lavorano con noi e dal loro modo di sviluppare nuove competenze". Gli fa eco **Martina Ganzarolli**, HR Director E.ON Italia: "Da sempre promuoviamo iniziative per stimolare il coinvolgimento attivo dei dipendenti, perché investire su di loro equivale ad investire su noi stessi. Il benessere psicofisico del personale è per noi un'assoluta priorità".



“Vedere le persone solo nel loro ruolo professionale non è più sostenibile né umanamente né economicamente”. Lo ha detto **Riccarda Zezza**, fondatrice e CEO di Lifeed. Come darle torto? Siamo donne, uomini, genitori, figli, famiglie al lavoro e altrove. Siamo tutti diversi e questa, senza dubbio, è una ricchezza. Tutto ciò, in “casa” E.ON, l’hanno capito da tempo e l’hanno messo in pratica tramite numerose iniziative all’insegna dell’employee engagement e della sostenibilità sociale. Lo scorso ottobre, in partnership con Legambiente, E.ON ha promosso un’attività di **Bike Plogging**: 40 dipendenti, utilizzando le **Moving@E.ON**, innovative e.bike disponibili per il personale per promuovere la mobilità sostenibile, hanno percorso la pista ciclabile del Naviglio Martesana a Milano dedicandosi alla raccolta dei rifiuti; nella “flotta” **Moving@E.ON** ci sono anche le e.car. Poi l’iniziativa **E.ON Match**, durata tre mesi: un’esperienza di “sfida-gioco” per agevolare i contatti interpersonali e aumentare il senso di appartenenza. Un’ottima idea, in tempi di smart working.

prima LECCO



primalecco.it

Crédit Agricole: nel 2021 in Italia utile a 989 milioni - Prima Lecco

6-8 minuti

Il Gruppo Crédit Agricole in Italia nel 2021 ha fatto registrare un risultato netto aggregato di 989 milioni di euro al netto delle poste straordinarie derivanti in particolare dall'operazione di acquisizione di Creval, di cui 750 milioni di pertinenza del Gruppo Crédit Agricole.

Gruppo Crédit Agricole

Il Crédit Agricole è presente in Italia, suo secondo mercato domestico, con circa 17.300 collaboratori e circa 5,2 milioni di clienti grazie ad un Gruppo composto, anche dal Corporate e Investment Banking (CACIB), e dalle società di Servizi Finanziari Specializzati (Agos, FCA Bank), Leasing e Factoring (CA Leasing e CA Eurofactor), Asset Management e Asset Services (Amundi, CACEIS), Assicurazioni (CA Vita, CA Assicurazioni, CA Creditor Insurance) e Wealth Management (CA Indosuez Wealth Management in Italia e CA Indosuez Fiduciaria).

La stretta collaborazione tra le società operanti nelle diverse aree di business, garantisce al Crédit Agricole di operare nella penisola con un'offerta ampia ed integrata, a beneficio dei propri clienti e di tutti gli attori economici.

Consolidata crescita della redditività

I risultati del 2021 dimostrano la capacità del Gruppo Bancario Crédit Agricole Italia di generare utili in continuità con gli esercizi precedenti, grazie a un modello di business equilibrato e diversificato. L'utile netto consolidato civilistico si attesta a 607 milioni di euro, su cui hanno influito la contabilizzazione del badwill netto contabile pari a 497 milioni di euro nonché altre componenti straordinarie e non ricorrenti legate anche all'acquisizione di Creval. Il risultato al netto di questi elementi è pari a 346 milioni di euro, evidenziando una significativa crescita rispetto al 2020 (+68% a/a).

Crescita dei ricavi e contenimento degli oneri

Il forte impulso commerciale si riflette sull'andamento dei proventi che evidenziano una crescita del +4% a/a, trainati da commissioni nette in aumento del +11% a/a. L'incidenza del comparto commissionale raggiunge il 50% del totale ricavi - rispetto al 46% del 2020 - grazie sia all'andamento dell'attività di "gestione, intermediazione e consulenza" (+16% a/a) sia delle commissioni "tradizionali e altro" (+4% a/a).

L'andamento degli oneri è sotto controllo: i costi operativi ordinari risultano stabili rispetto al 2020 a fronte di ammortamenti in aumento a seguito della crescita degli investimenti a supporto del business. L'andamento congiunto di proventi in crescita ed oneri stabili si riflette in un generalizzato miglioramento dell'efficienza con un rapporto cost/income che si attesta al 60,0%.

OPA su Crédit Agricole FriulAdria

In data 17 settembre 2021 si è conclusa con successo l'offerta pubblica di acquisto volontaria promossa sulle azioni residuali di Crédit Agricole FriulAdria attraverso la quale Crédit Agricole Italia è arrivata a detenere oltre il 99% del capitale sociale.

Centralità del cliente e Offerta Digitale

Crédit Agricole Italia ha proseguito anche nel 2021 l'implementazione di nuovi servizi, per permettere ai clienti di usufruire dell'operatività omnicanale ed ai collaboratori di lavorare in sicurezza nonostante l'emergenza sanitaria grazie alla web collaboration. L'offerta digitale di Crédit Agricole Italia si completa sfruttando sinergie con realtà Fintech, che permettono di offrire servizi innovativi e capaci di rispondere alle tendenze dei più giovani e maggiormente sensibili alle nuove tecnologie.

Grazie alla collaborazione con PayDo – start-up presente presso Le Village - tra i sistemi di pagamento della Banca è stato integrato Plick, che consente di effettuare pagamenti tra privati senza la necessità di conoscere l'IBAN del destinatario. Altra partnership di spicco è l'offerta del Salvadanaio Digitale Gimme5 di AcomeA all'interno della piattaforma mobile CAI, che consente di avvicinare i clienti al mondo degli investimenti con una somma di partenza alla portata di tutti (5 euro).

L'attenzione del Gruppo per il digitale ha generato un contributo rilevante in termini di nuovi clienti e prodotti venduti: il contributo dei nuovi conti correnti aperti online ha raggiunto il 30% delle aperture complessive, in crescita al 40% anche la quota dei mutui generati online, anche grazie ad una campagna digitale che ha avuto come target primario i Giovani under 36.

Impegno per le persone e Formazione

Nel 2021 sono state erogate 400.000 ore formative (pari ad oltre 53.000 giornate lavorative), coinvolgendo la quasi totalità della popolazione aziendale; sulla piattaforma di e-learning Digital Academy sono a disposizione di tutti i collaboratori circa 800 corsi in grado di offrire formazione online personalizzata.

Prosegue il percorso formativo mirato alla sensibilizzazione e al rafforzamento delle competenze in ambito Sostenibilità, che ha portato oltre 1.400 colleghi della rete commerciale ad ottenere una certificazione ufficiale ESG. Il 2021 ha visto un importante impegno nel campo della formazione, mirato all'evoluzione del modello manageriale di Crédit Agricole ed alla leadership tramite un percorso dedicato, che ha coinvolto circa 370 responsabili del Gruppo.

Per quanto riguarda i temi di Diversity&Inclusion si è mantenuto forte il focus sull'inclusione di genere, per rafforzare uno stile di leadership distintivo per le donne, conoscendo e affrontando i bias legati al gender. Per consolidare la sensibilizzazione verso tutte le altre componenti della D&I, oltre al genere, come età, nazionalità, disabilità, orientamento sessuale, è stato proposto anche nel 2021 il Mese dell'inclusione, occasione di riflessione e approfondimento tramite incontri, interviste e video dedicati.

una volta all'interno del prestigioso gruppo di aziende di 120 Paesi di tutto il mondo che hanno raggiunto i più elevati standard nella gestione del personale. Il riconoscimento della certificazione "Italy's Best Employers for Women 2022" da parte dell'Istituto Tedesco di Qualità e Finanza ed il Premio Lifeed Caring Company testimoniano l'impegno del Gruppo anche per la valorizzazione della sinergia tra vita e lavoro e l'adozione di un modello di caring leadership.

Il Sole 24 ORE

infodata.ilsole24ore.com

Blog | I "racconti" dei dipendenti diventano dati #DataJobs - Info Data

2 minuti

[Chiara Bacilieri](#), 30 anni, ferrarese, è psicologa del marketing e docente di Consumer Behaviour presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano. E' soprattutto a capo della divisione People Analytics di [Lifed](#) la piattaforma di formazione aumentata digitale e real life. Detto meglio è alla guida di un team di esperti di psicologia, data analytics e data science che si occupa di ricavare insight utili allo sviluppo delle competenze e del potenziale di ogni persona dai racconti che queste fanno. **Nel corso della puntata abbiamo capito che non praticano analisi di scenario o i classici test domanda e risposta per misurare il clima aziendale a uso e consumo dell'ufficio del personale o di chi si occupa di formazione.** In pratica, vanno nelle aziende per mettere sul "lettino" i dipendenti e li fanno parlare con una tecnica che ha più a che vedere con la psicologia che con i test di misurazione delle performance. I dati raccolti con questa metodologia, ci ha spiegato Chiara Bacilieri, permettono l'analisi e la misurazione della narrazione che le persone fanno di sé, della transizione che stanno vivendo e dei comportamenti in azienda e fuori. Nel corso della puntata abbiamo quindi capito come si raccolgono i dati dai racconti, quali sono le informazioni qualitative e quali quelle quantitative e che tipo di sviluppo ha questo metodo. Buona seduta.

Info Data | I racconti diventano dati #DataJobs
a colloquio con
CHIARA BACILIERI
Head of Data di Lifed

DATA JOBS
La giornata tipo
di chi lavora con i numeri

MERCOLEDÌ 2 FEBBRAIO ALLE 14:00
Guarda su YouTube | [CH.TV/INFODATA24](https://www.youtube.com/watch?v=...)

Copia link

WOMEN'S COMMUNITY INSURANCE
REVIEW 

Una **VERA TRASFORMAZIONE** CULTURALE

Cattolica Assicurazioni ha deciso di intraprendere da tempo un percorso verso una vera e propria parità di genere, nella convinzione che la rappresentanza femminile costituisca un fondamentale driver di crescita per la compagnia

di **MARCO TAURINO**,
responsabile human resources
di Cattolica Assicurazioni

I dati dell'ultimo rapporto Ania Allontaniamo i rischi, rimaniamo protetti – edizione 2021 raccontano di un settore con una rappresentanza femminile che si attesta, su una popolazione di circa 50mila dipendenti, a una percentuale del 47,4%.

Pur trovandoci al di sotto dell'equilibrio demografico, risulta ormai evidente che lo stereotipo di genere che vede il ruolo dell'assicuratore come una professione prettamente e unicamente maschile sembrerebbe, se non del tutto confutato, ormai superato. È proprio tale discrasia tra l'immaginario comune e la verità dei numeri a dare speranza a un trend nuovo, orientato al cambiamento e che parli sempre più al femminile. Questi dati, tuttavia si assottigliano vertiginosamente quando si sale nella piramide gerarchica delle organizza-

zioni, confermando che il cammino verso una vera e propria parità di genere è ancora lungo e impegnativo.

Un percorso che non si improvvisa

Un percorso che noi in **Cattolica Assicurazioni** abbiamo deciso di intraprendere da tempo, convinti che la rappresentanza femminile costituisca un fondamentale driver di crescita per la nostra compagnia. È un cammino lungo e articolato, che non si può risolvere in qualche sporadica iniziativa aziendale o ricorrendo a dinamiche organizzative top-down. Richiede invece processi in grado di produrre un cambiamento trasversale a tutti i livelli dell'impresa, puntando su leve come mentoring, leadership inclusiva, role modeling. E ovviamente studian-

do le altre industry per introdurre in azienda le best practice del mercato.

La strategia di *diversity & inclusion*, come dicevo, non si improvvisa sulla base di campagne di sensibilizzazione del momento: alla radice del nostro progetto vi è una vera e propria trasformazione culturale che abbiamo abbracciato da anni, affidandoci alla consulenza di partner esperti. Il modello vincente di Cattolica è sempre stato quello del co-design, andando a intercettare tutti i nostri potenziali interlocutori per chiamarli in campo con senso di responsabilità e poter introdurre progettualità che fossero in grado di offrire una visione d'insieme dell'intera compagnia. Lo abbiamo applicato con l'introduzione dello smart working ormai

più di quattro anni fa, e lo abbiamo fatto anche lo scorso anno per lanciare *Cattolica4Women*, il programma aziendale dedicato all'empowerment femminile. Si tratta di un percorso che si inserisce all'interno della strategia di *diversity & inclusion* avviata dalla direzione *human resources* e che comprende una serie di iniziative di empowerment, approcciando la tematica a diversi livelli. Inoltre, ci siamo posti l'obiettivo di coinvolgere l'intera popolazione aziendale su questi temi di sensibilità di genere, proponendo azioni mirate su target selezionati. Siamo infatti convinti che solamente un modello di leadership realmente inclusivo possa contribuire alla crescita di una sensibilità che si fa motore di progresso. È un



approccio che non può fare a meno dell'ascolto, nella convinzione che ognuno dei nostri colleghi possa dare un contributo al dibattito e allo sviluppo di nuove idee. Lo impariamo quotidianamente in ognuna delle tante occasioni di confronto che organizziamo: i vissuti, le esperienze e persino le emozioni di ognuno di noi sono ingredienti preziosi anche quando si parla di business e crescita. Essere attenti al wellbeing è, in questo senso, un vero e proprio elemento in grado di fare la differenza, sia in termini di employer branding che in termini di coinvolgimento e motivazione delle risorse al raggiungimento delle performance aziendali.

Il progetto Cattolica4Women

Con *Cattolica4Women* continua un percorso di inclusione strategico,

attraverso un progetto che punta a creare una cultura della diversità e a valorizzare le pari opportunità, supportando la crescita professionale delle donne di Cattolica. Vogliamo promuovere un piano che, nel tempo, possa portare ad azioni sempre più concrete e misurabili nei risultati, per sensibilizzare tutta la popolazione aziendale sui temi di gender sensitivity e sulle tematiche di inclusione. A dare l'avvio al progetto è stato un team di donne, manager e professional, individuate attraverso criteri di merito, competenze e performance a cui sono state destinate iniziative e strumenti di supporto alla crescita in azienda. Percorsi di mentoring, sessioni di coaching per lo sviluppo individuale e la possibilità di accedere a percorsi di alta formazione (tra cui master e corsi di specializzazione), sono solo alcune

tra le iniziative messe in campo. A questo team è stato affidato il compito di svolgere il ruolo di ambasciatrici per le edizioni successive. Una scelta che si è già rivelata vincente in termini di coinvolgimento e feedback.

Nell'ambito del progetto avviato nell'estate 2021, puntiamo moltissimo sulla partnership con **Valore D**, prima associazione nazionale di imprese che promuove la diversità di genere tra le aziende. Grazie a questa collaborazione abbiamo avviato una serie di incontri formativi per incoraggiare lo sviluppo di una leadership inclusiva e laboratori interaziendali per favorire la condivisione di buone prassi, metodologie e strumenti e webinar aperti a tutta la popolazione aziendale.

Condividere le esperienze

Un altro aspetto da non sottovalutare è la condivisione di esperienze e saperi: valori inestimabili quando si parla di crescita. Per questo, a novembre, abbiamo aderito a quattro *Weeks 4 Inclusion*, la grande maratona della diversità e dell'inclusione. Un'occasione per riflettere su temi importanti come disabilità, confronto intergenerazionale, valorizzazione del contributo femminile, identità di genere e altri ancora al fianco di oltre 200 aziende e con un

pubblico potenziale di 700mila dipendenti.

Da tempo, invece, è attiva una partnership con **Elis**, hub dedicato alla realizzazione di progetti di consulenza e innovazione tecnologica attraverso il coinvolgimento nei gruppi di lavoro di giovani altamente specializzati per favorirne la crescita professionale. Tale accordo prevede che alcune professioniste di Cattolica partecipino in qualità di *role model* a discorsi ispirazionali nelle scuole superiori per aiutare gli studenti a uscire dagli stereotipi di genere legati agli ambiti di studio e professionali.

Lo spirito d'iniziativa delle donne può contare sulle loro spiccate sensibilità, come abbiamo imparato nel corso della partnership avviata da tempo con **Lifed**. Un'iniziativa dedicata ai caregiver e mirata anche alle mamme lavoratrici: crediamo infatti nel valore della genitorialità come occasione di sviluppo e valorizzazione delle competenze personali. Solo la condivisione dei saperi e delle esperienze, il mettersi in gioco e l'impegnarsi nell'affrontare il cambiamento possono contribuire alla realizzazione di una società, non solo in termini di azienda, ma di collettività, maggiormente consapevole e pronta ad abbattere le barriere culturali e sociali che troppo spesso zavorrano lo sviluppo.

il Giornale.it

ilgiornale.it

Sisal, certificazione per la parità di genere in azienda

AlTaliani

5-6 minuti

3 Febbraio 2022 - 14:08

Ottenuta dal Winning Women Institute per la presenza femminile a tutti i livelli e per la costante attenzione e volontà a sviluppare pari opportunità in termini di ruolo e di riconoscimenti economici. Ruggero Dadamo: "Ci permetterà di focalizzare le azioni da mettere in campo per raggiungere lo zero gender pay gap entro il 2030"



Sisal ha ottenuto l'ambita **certificazione** del **Winning Women Institute** per la **parità di genere in azienda** con oltre il 41% della popolazione al femminile e oltre il 40% al femminile tra i nuovi assunti nell'ultimo anno. L'organizzazione, impegnata sul tema della *gender equality* che ha come scopo diffondere il principio della parità di genere nel mondo del lavoro, ha certificato Sisal - prima azienda del settore del *gaming* - per la presenza femminile a tutti i livelli e per la costante attenzione e volontà a sviluppare **pari opportunità** in termini di **ruolo** e di **riconoscimenti economici**: la percentuale di promozione al femminile su base annua è del 39% con un valore complessivo di differenza retributiva per genere del -11%.

“I temi di *diversity, equality e inclusion* sono al centro delle nostre strategie e sono davvero orgoglioso che Sisal abbia ricevuto la certificazione per la parità di genere del Winning Women Institute - commenta **Ruggero Dadamo**, Chief people officer di Sisal -. Il percorso di certificazione sulla *gender equality* ci ha consentito di realizzare un *assessment* sulle dimensioni che concorrono all'azzeramento dello *gender pay gap*. Questo ci permetterà di focalizzare ancora più nel dettaglio le azioni prioritarie da mettere in campo per raggiungere l'ambizioso obiettivo che ci siamo posti: **zero gender pay gap entro il 2030**”.



“Siamo stati molto contenti di poter lavorare con Sisal su un tema così importante – sottolinea **Enrico Gambardella**, presidente di Winning Women Institute -. Sisal ha interpretato nel migliore dei modi questo percorso non solo raggiungendo la certificazione attraverso la misurazione e l’analisi dei *Key performance indicator* del nostro modello, ma dandosi già **nuovi obiettivi** e identificando i prossimi step per un ulteriore miglioramento”.

Il modello di valutazione, **Dynamic Model Gender Rating**, si basa sul raggiungimento di *Key performance indicator* **quantitativi** e **qualitativi**, seguendo quattro leve oggetto di audit: opportunità di crescita in azienda, equità remunerativa e processi HR, politiche per la gestione della *gender diversity* e infine policy per la tutela della maternità.

L’impegno per la gender equality si esprime anche attraverso la particolare attenzione al **work life balance** e alle iniziative di **welfare** legate al supporto concreto per la **genitorialità**. La certificazione del Winning Women Institute è infatti il **secondo riconoscimento** che Sisal ha ricevuto nell’ultimo anno in tema di uguaglianza di genere, dopo essere premiata come **Caring company®**, il riconoscimento di **Lifeed** dedicato alle realtà che vogliono favorire la sinergia tra vita e lavoro e vedono nella diversità delle persone un moto di sviluppo e innovazione.

Valorizzazione e incoraggiamento dell’*empowerment* al femminile espresso anche da numerose attività che l’azienda mette in atto anche sui temi dell’**innovazione**; nell’ultima edizione del progetto **GoBeyond**, la *call for ideas* proposta da Sisal, è stato introdotto come premio un percorso di accelerazione per la **startup a leadership femminile** più meritevole tra le tante, oltre il 40% del totale, che hanno partecipato alla *call*. Grande valore è testimoniato anche dal network di partner con i quali il progetto è cresciuto negli ultimi anni in particolare, dedicati all’*angel investment* al femminile **Angel4Woman**, associazione composta da *Business Angel* che vogliono investire in startup al femminile ad elevato potenziale di crescita e **SheTech**, realtà che ha l’obiettivo di creare una community attiva offrendo opportunità reali per supportare le donne nel mondo tech e digital.

Non solo, per accrescere la cultura inclusiva aziendale, Sisal ha sviluppato negli ultimi mesi una *policy* interna di DE&I, con la mission di **valorizzare e supportare i singoli**, valorizzando l’identità di genere, generazione, cultura e abilità, unico modo per creare valore è costruire un ambiente di lavoro accogliente, inclusivo, equo, attento e rispettoso delle persone.



distribuzionemoderna.info

Andriani ottiene la certificazione Great place to work per il secondo anno consecutivo | Distribuzione Moderna

3-4 minuti

Andriani Società Benefit, l'azienda pugliese punto di riferimento dell'Innovation food che opera coniugando innovazione e sostenibilità e che mette in relazione ogni propria attività agli Obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, è orgogliosa di celebrare l'ottenimento della Certificazione di Great place to work Italia, ricevuta per la seconda volta consecutiva grazie a un'indagine sul clima interno che, quest'anno, ha addirittura superato il livello di gradimento precedente, con un particolare miglioramento sulla percezione dell'equità.

Le organizzazioni certificate da Great place to work si contraddistinguono per la minuziosa attenzione al benessere delle proprie persone e alla qualità del proprio ambiente di lavoro, sia con progetti specifici dedicati ai dipendenti sia attraverso un modello relazionale basato sulla fiducia reciproca tra tutte le persone, indipendentemente dal ruolo, genere, orientamento sessuale o anzianità lavorativa.

La certificazione permette inoltre alle Certified Companies di essere riconosciute dai propri stakeholder come organizzazioni di primo piano all'interno del mercato del lavoro, dimostrando di avere processi Hr di alta qualità, persone con elevato livello di engagement, produttive, orgogliose dell'azienda e attente all'innovazione, e un'alta attrattività di talenti.

Coerente con la propria mission, che pone Andriani in prima linea nella promozione del concetto di tutela del benessere dei consumatori, del territorio, dell'ambiente, della collettività, sia con concrete iniziative sia con i suoi prodotti, tra cui spicca pasta Felicia, nel corso del 2021 l'azienda ha attivato al proprio interno diverse nuove attività tra cui, in particolare, due percorsi rispettivamente dedicati alla valorizzazione del ruolo genitoriale in azienda, in collaborazione con Lifeed, e al contrasto alla violenza sulle donne e alle discriminazioni di genere, in partnership con Fondazione Libellula.

È stato inoltre da poco inaugurato il progetto Ben-Essere, in pieno allineamento con i valori e gli obiettivi di Andriani Empowering people, che ha lo scopo di agevolare una vita lavorativa e personale il più possibile positiva ed equilibrata. In concreto, il progetto mette a disposizione delle proprie persone percorsi di sensibilizzazione e di prevenzione che mirano al miglioramento dello stato di salute fisica attraverso colloqui individuali con il medico aziendale per un'anamnesi completa; un servizio di supporto psicologico, tramite un Numero verde benessere attivo 24/24 h e 7/7 giorni, che consente di ricevere sostegno psicologico a distanza in modo gratuito, anonimo e confidenziale; il monitoraggio di parametri specifici e delle condizioni di rischio per la prevenzione di malattie cardiovascolari.



hrnews.it

Rispetto, libertà e ambiente: ecco cosa vogliono i lavoratori - HRnews

Andrea Marchi

6-8 minuti

31 Gennaio 2022



Da uno studio di Lifested è emerso che i lavoratori vorrebbero dal proprio luogo di lavoro più libertà, rispetto e “contatto con la natura”

Nella lista dei desideri di migliaia di lavoratori e lavoratrici ci sono le parole rispetto, libertà e ambiente. Tre concetti che riassumono alla perfezione lo studio dell'**Osservatorio Vita-Lavoro** di **Lifeed** condotto su un campione di circa 5.000 partecipanti. I termini serenità, benessere e libertà sono stati espressi dal 45% degli intervistati in merito alla domanda, *cosa vorresti dal prossimo posto di lavoro?* A seguire, le parole sicurezza e protezione, espresse dal 15% dei partecipanti, in prevalenza donne.

Entrando nello specifico della ricerca, Lifeed ha rilevato che il 34% dei lavoratori vorrebbe lavorare all'aperto, a contatto con la **natura**. Il 23%, infatti, ritiene che valori come **sostenibilità** e **rispetto per l'ambiente** siano di fondamentale importanza, in particolare per gli under 35. Il 17%, soprattutto donne, desidera un ambiente di lavoro luminoso, colorato, fantasioso, creativo e multisensoriale. Il 16% auspica, invece, un ambiente più ampio e spazioso.

Tuttavia, il significato di ambiente ha molte connotazioni, che travalicano lo spazio fisico. Per il 15% degli intervistati, il nuovo posto di lavoro dovrebbe essere dinamico, flessibile e tecnologico. Il 14%, invece, desidera un ambiente **stimolante**, ricco di occasioni di relazione, scambio e condivisione. Questo aspetto è particolarmente sentito dagli uomini di età compresa tra i 35 e i 50 anni. Dalla ricerca, inoltre, emerge che il 29% vuole più **libertà** di esprimere sé stesso e la propria creatività (soprattutto le donne). Il 14% desidera indipendenza, intesa come tranquillità e disponibilità di spazi personali, mentre il 16% chiede **sicurezza**, organizzazione e ordine. Infine, ma non da ultimo, il 31% degli intervistati (in particolare gli under 35) vorrebbe più **rispetto**, nell'accezione di gentilezza, inclusione e collaborazione.

“Non bisogna aver paura di ascoltare le persone nei momenti di cambiamento” ha sottolineato **Riccarda Zezza**, Ceo di Lifeed “se hanno la possibilità di esprimere appieno ciò che sentono nel contesto più ampio della propria vita, e di collegarlo ai desideri lavorativi, emerge che hanno aspirazioni che vanno ben oltre l'orario del cartellino e il valore del ticket restaurant. Le persone hanno in mente luoghi di lavoro che esprimano rispetto, libertà e amore per la natura. Hanno in mente un modo nuovo di lavorare”.

Il Messaggero



ilmessaggero.it

I nuovi papà pensano più ai figli e meno al lavoro: «Così la pandemia ci ha cambiato»

Redazione Web

3 minuti

I nuovi [papà](#). Quelli che hanno sperimentato il cambiamento della vita in famiglia tra [smartworking](#) e dad, si sono dovuti far carico di una diversa organizzazione durante la pandemia. E che in questo tempo di rivoluzioni di ruoli, hanno provato a condividere alcune fatiche prima lasciate prevalentemente alle madri, bilanciando meglio lavoro fuori e dentro casa.

Ecco come sono cambiati. **Più papà e meno professionisti, si sentono così.** Gli uomini non percepiscono più il ruolo lavorativo come preponderante nella loro vita, secondo Survey Annuale, il sondaggio che ha coinvolto 1032 partecipanti ai percorsi formativi di Lifeed, EdTech company a impatto sociale. Si sentono innanzitutto padri (71% dei partecipanti), partner (66%), amici (59%) e figli (59%), solo dopo professionisti (42%).

Genitorialità, relazione, cura, questi gli aspetti ora maggiormente rilevanti per il mondo maschile, secondo la ricerca. Per il 62% lavoro da casa e pandemia sono stati un'occasione per sperimentare «un modo diverso di mettere insieme vita privata e vita lavorativa».

Se padri e madri si definiscono entrambi affettuosi (89% uomini; 94% donne) e organizzati (80% uomini; 86% donne), i primi si differenziano per riflessività (73% uomini; 68% donne), umorismo (73% uomini; 68% donne) e riservatezza (50% uomini; aspetto, quest'ultimo, che non emerge dalle rilevazioni sull'universo femminile). Negli uomini, poi, sembra che a differenza delle donne i ruoli di cura portino al pronunciarsi di due importanti caratteristiche positive: la paternità, infatti, fa emergere – secondo più del 60% degli intervistati – creatività e capacità di innovare; il caregiving, invece, porta a sviluppare e applicare maturità e sensibilità. I ruoli di cura sono anche la palestra dove allenare competenze e soft skills utili poi nel mondo del lavoro. Durante l'ultimo anno caratterizzato dal Covid-19, attraverso la genitorialità, gli uomini hanno sviluppato la capacità di gestire il cambiamento e la resilienza (84% entrambe). I nuovi padri, in particolare, hanno allenato abilità organizzative come il problem solving (87%), il decision making (87%), la gestione del tempo e delle priorità (83%). Gli uomini caregiver, invece, hanno allenato la consapevolezza di sé (84%) e le competenze relazionali come l'ascolto (91%), l'empatia (84%) e la comunicazione (83%).

Largo Consumo

RISORSE UMANE in breve

a cura della Redazione

Sinergia vita-lavoro in un premio alle aziende

 Percorso di lettura:

www.largoconsumo.info/Mercatodellavoro

Lifed, società di education technology che attraverso la propria piattaforma digitale di **life-based learning** trasforma le transizioni di vita in opportunità di formazione delle competenze soft, ha lanciato il Caring Company®, un riconoscimento che premia le aziende in grado di favorire la sinergia tra vita e lavoro, di promuovere modelli di caring leadership e di valorizzare le persone nella loro diversità. Questo in un contesto in cui, secondo i dati del 2020 dell'Ispettorato del lavoro, su 42.000 neo-genitori usciti dal mercato del lavoro ben il 77% erano donne. Ma le difficoltà riguardano anche gli uomini, con il 71% dei padri che ritiene molto difficile riuscire a conciliare esigenze personali e lavorative.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



adnkronos.com

Il luogo di lavoro post pandemia? Green, creativo e flessibile

Adnkronos

5-6 minuti

-
- [Home](#)
 - [Lavoro](#)
 - [Dati](#)

26 gennaio 2022 | 17.38

LETTURA: 3 minuti

Analisi di Lifestream



Come i lavoratori vorrebbero che fosse il loro prossimo luogo di lavoro, quello del futuro post pandemia? L'analisi condotta dall'Osservatorio Vita-lavoro di Lifeed su 15.000 riflessioni generate da 5.000 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. Per il 34% delle persone dovrebbero essere all'aperto, a contatto con la natura. Caratteristica sentita in eguale modo da uomini e donne, soprattutto over 50. Per il 17% delle persone lo spazio dovrebbe essere luminoso, colorato, fantasioso e creativo, anche 'multisensoriale'. Caratteristica sentita principalmente dalle donne.

Un ambiente ampio, spazioso: caratteristica desiderata dal 16% delle persone, mentre il 15% vorrebbe lavorare in uno spazio dinamico e flessibile, anche attraverso il digitale e la tecnologia. Il 14% dei partecipanti, auspica spazi stimolanti, ricchi di occasioni di relazione, scambio e condivisione, così da poter recuperare la socialità perduta. Caratteristica sentita soprattutto dagli uomini, e generalmente comunque soprattutto da individui appartenenti alla fascia di età compresa tra i 35 e i 50 anni. Il 31% chiede rispetto, comprendendo con questo termine la gentilezza, l'inclusione e la collaborazione, importante soprattutto per la fascia under 35. Il 29% vuole la libertà, di esprimere sé stessi e la propria creatività (soprattutto per le donne, +15% sugli uomini), e di flessibilità.

Il 23% desidera il contatto con la natura, che implica in molti casi anche il rispetto della natura e dell'ambiente, importante soprattutto per gli under 35. Il 16% chiede sicurezza, l'organizzazione, l'ordine e la presenza di regole chiare, mentre il 14% desidera indipendenza, intesa come tranquillità e disponibilità di spazi personali.

“Dai dati forniti dall'Osservatorio Vita-lavoro Lifeed - afferma Luca Solari, docente 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”.

"Non bisogna aver paura di ascoltare le persone nei momenti di cambiamento - continua Riccarda Zezza, ceo di Lifeed - se hanno la possibilità di esprimere appieno ciò che sentono nel contesto più ampio della propria vita, e di collegarlo ai desideri lavorativi, emerge che hanno aspirazioni che vanno ben oltre l'orario del cartellino e il valore del ticket restaurant. Le persone hanno in mente luoghi di lavoro che esprimano rispetto, libertà e amore per la natura. Hanno in mente un modo nuovo di lavorare”.

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.

CORRIERE DELLA SERA

**Welfare
e dipendenti
Il premio**



Il riconoscimento di **Lifeed** «Caring Company 2022» è destinato alle aziende che mettono al centro delle loro strategie il benessere e il più ampio potenziale dei propri dipendenti, vedendoli nella loro ricchezza. Tra i premiati quest'anno **Eon** per il progetto «Genitori che

nascono, genitori che crescono» e **Grenke Italia**, azienda presente sul mercato da 40 anni che supporta le piccole e medie imprese con soluzioni su misura per gli investimenti in attrezzature, tecnologia e beni utili per il loro business. Info: lifeed.io/it



WEWELFARE



SERVIZI AZIENDALI



welfare.it

E.ON: sostenibilità sociale per i genitori che crescono - WeWelfare

7-9 minuti

E.ON premiata da Lifeed come Caring Company® grazie all'iniziativa 'Genitori che nascono, Genitori che crescono' che punta alla valorizzazione della dimensione della Genitorialità come elemento di Inclusione

E.ON, tra i principali operatori energetici in Italia, è stata premiata come Caring Company® da **Lifeed**, società di Education Technology che, attraverso la piattaforma digitale di life-based learning, trasforma gli eventi della vita in palestre per lo sviluppo di competenze soft.

Il riconoscimento premia le aziende che mettono le proprie persone al centro di iniziative volte a favorire la sinergia tra vita privata e lavoro, promuovono modelli di leadership caring e valorizzano le persone nella loro diversità. Sono proprio questi i valori in cui crede fortemente E.ON, che hanno permesso al progetto di coinvolgimento attivo dei dipendenti e delle loro famiglie "Genitori che nascono, Genitori che crescono" di ottenere il riconoscimento di Lifeed.

Il Progetto "Genitori che nascono, Genitori che crescono" "Genitori che nascono (figli da 0-3 anni), Genitori che crescono (figli dai 4-18 anni)" ha coinvolto 40 dipendenti di E.ON con figli tra 0 e 18 anni in un percorso digitale ricco di web class, contenuti multimediali, domande aperte, riflessioni e tool basati sul Life Based Learning (il metodo di apprendimento basato su esperienze di vita reali).

L'essere genitori è diventata così un'occasione per sviluppare preziose competenze trasversali, fondamentali a casa come al lavoro, valorizzando l'impatto positivo che le esperienze di vita personali possono portare anche in ambito professionale. E.ON ha aderito a Lifeed ad aprile 2021

con l'obiettivo di rafforzare il proprio impegno nel valorizzare la diversità e riconoscere i benefici che possono derivare dalla sinergia vita privata-lavoro delle proprie persone. All'interno del progetto "Ufficio del Futuro", concetto che per E.ON va ben al di là dello spazio di lavoro ma include un nuovo mindset e una nuova cultura aziendale, l'azienda ha individuato il supporto alla genitorialità come una delle tappe fondamentali per la realizzazione di questo percorso.

"Siamo davvero orgogliosi di aver ricevuto questo riconoscimento. Per E.ON e per me personalmente il benessere dei dipendenti è un aspetto prioritario. Proprio per questo risulta molto importante per noi garantire ai nostri dipendenti un equilibrio tra la famiglia e il lavoro. Sono davvero grato a tutti i colleghi che hanno preso parte a questo programma. Siamo riusciti nell'intento di offrire un supporto ai genitori che lavorano in E.ON e dar loro modo di sviluppare competenze utili anche in ambito professionale.", ha dichiarato **Frank Meyer, CEO di E.ON Italia**.

"Da sempre siamo impegnati nell'ideazione e realizzazione di iniziative volte a stimolare il coinvolgimento attivo dei dipendenti proprio perché riteniamo che investire su di loro equivalga ad investire su noi stessi. I diversi progetti intrapresi hanno dato modo a chi lavora in E.ON di sviluppare un forte senso di appartenenza e competenze utili in ogni circostanza, sia sul luogo di lavoro che nella vita di tutti i giorni. Il benessere psicofisico dei dipendenti E.ON è per noi un'assoluta priorità sulla quale cerchiamo di concentrare i nostri sforzi.", ha affermato **Martina Ganzarolli, HR Director di E.ON Italia**.

"Vedere le persone solo nel loro ruolo professionale non è più sostenibile, né umanamente né economicamente: è scientificamente dimostrato che dalle molte dimensioni di vita di ognuno emergono competenze e risorse utili anche al business. Lanciamo CARING COMPANY® avendo in mente le aziende più innovative e coraggiose, quelle che hanno scelto di mettere al centro delle loro strategie il benessere e il più ampio potenziale delle proprie persone, vedendole nella loro ricchezza", ha dichiarato **Riccarda Zezza, CEO&Founder di Lifeed**. Altre iniziative E.ON in tema di sostenibilità sociale e employee engagement.

E.ON, come azienda fa della sostenibilità a 360° un suo punto di forza: da un lato la sostenibilità ambientale, messa al centro anche del suo modello di business, dall'altro la sostenibilità sociale, con attività di coinvolgimento

dei dipendenti, quali ad esempio il volontariato aziendale e altre iniziative che pongono al centro il benessere e la cura delle persone anche attraverso la tutela della salute. Da luglio 2021 E.ON ha esteso la copertura delle polizze sanitarie già attive per i dipendenti anche ai familiari a loro carico. Inoltre, già prima della pandemia, E.ON ha adottato un modello operativo che alterna presenza e smart working, al fine di favorire al massimo il bilanciamento vita-lavoro.

Ogni anno, poi, E.ON promuove il concetto di Natale Solidale sostenendo enti di beneficenza e progetti dal grande valore umanitario in pieno spirito di condivisione e di desiderio di migliorare la vita delle persone. Proprio di recente, nella settimana tra il 13 e il 17 dicembre 2021, i dipendenti hanno avuto l'opportunità di diventare volontari presso l'Opera San Francesco di Milano con attività a supporto dei più bisognosi, come ad esempio la mensa. L'attività di volontariato è stata accolta con successo dai dipendenti che l'hanno definita un'esperienza forte, ma unica ed indimenticabile.

Sul fronte della sostenibilità ambientale, lo scorso ottobre 2021, in partnership con Legambiente, E.ON ha promosso un'attività di Bike Plogging che si è tradotta in un'attività di volontariato aziendale volta alla riqualificazione e pulizia dai rifiuti, abbinata alla tematica della mobilità sostenibile. Circa 40 dipendenti E.ON hanno potuto sfruttare la flotta di biciclette elettriche Moving@E.ON – l'innovativa flotta elettrica di e-bike ed e-car disponibili per i dipendenti al fine di supportarli a diventare promotori di una mobilità sostenibile – percorrendo la pista ciclabile del Naviglio Martesana a Milano e dedicandosi ad attività di raccolta dei rifiuti, il tutto a zero emissioni di CO2.

E.ON è da sempre sostenitrice anche di progetti di grande impatto a livello di employee engagement come dimostra E.ON Match, iniziativa aziendale della durata di tre mesi che ha permesso ai dipendenti, attraverso un'esperienza di 'sfida-gioco', di agevolare le connessioni e aumentare il senso di appartenenza al team in un momento in cui lo smart working rischiava di raffreddare le relazioni. 170 partecipanti si sono cimentati in attività di team building, in presenza o da remoto, con tante sfide che raccontavano proprio i valori stessi dell'azienda.

La squadra vincitrice, dopo aver superato tutte le prove, ha potuto godere di un'esperienza unica di volontariato presso l'isola di Filicudi, nelle isole

Eolie, collaborando con i volontari di Filicudi Wildlife Conservation, partner di E.ON nell'ampio progetto di Energy4Blue, e partecipando in attività di salvaguardia della biodiversità dell'isola (tra cui azioni di pulizia sentieri e salvaguardia del mare tramite la liberazione di una tartaruga del Centro). E.ON è intenzionata a proseguire sulla strada già intrapresa per coinvolgere in modo partecipativo i propri dipendenti. Il benessere delle persone E.ON è, infatti, prioritario ed è un percorso che si snoda attraverso le tante iniziative che prenderanno vita in futuro.

Largo Consumo

largoconsumo.info

Danone è stata premiata come prima Caring company 2022

Virginia Ventura modificato 5 Mesi fa.

1 minuto

15/01/2022

Largo Consumo 11/2021 - Notizia breve - Pubblicato on line -
Redazione di Largo Consumo

Relazione con i collaboratori



Danone è stata premiata come prima Caring company 2022 in occasione dell'incontro *La cura al centro del nuovo modello d'impresa: come sviluppare la relazione con i collaboratori* promosso da **Lifeed** nell'ambito del Forum HR 2021. Caring Company 2022 è un riconoscimento voluto da Lifeed che premia le aziende in grado di favorire la sinergia tra vita e lavoro, di promuovere modelli di caring leadership e di valorizzare le persone nella loro diversità.

Orizzontescuola.it

orizzontescuola.it

Congedo di paternità retribuito a tre mesi al 100%, la proposta di legge presentata alla Camera - Orizzonte Scuola Notizie



Presentata oggi alla Camera dei deputati la proposta di legge per un congedo di paternità retribuito a tre mesi, l'Atto Camera n. 3364 depositato dagli On. Fusacchia, Palazzotto, Muroni, e Quartapelle.

“Una visione diversa e progressista della società passa dalla proposta e dall’approvazione di leggi come questa con cui proponiamo un congedo di paternità obbligatorio di tre mesi, e una copertura del 100% della retribuzione sia per le mamme sia per i papà. È un modo per rendere gli uomini più felici permettendo loro di fare i padri e per aiutare le donne ad essere più libere, a non far diventare la maternità una gabbia ma a restare nel mondo del lavoro. Una proposta su cui ci siamo confrontati con donne, uomini, lavoratrici, lavoratori, aziende, associazioni e amministratori e che è oggi necessaria.” Lo affermano in una nota i deputati di maggioranza appartenenti a diversi gruppi, attivi nell’associazione Movimenta e promotori della proposta legislativa Alessandro Fusacchia (FacciamoECO), Erasmo Palazzotto (LeU), Rossella Muroni (FacciamoECO).

Alla conferenza stampa sono intervenute personalità del mondo dell’associazionismo, dell’imprenditoria e della ricerca: Veronica Benini (Imprenditrice e attivista), Maura Latini (AD COOP), Paola Mascaro (Presidente Valore D); Silvio Petta (founder di Superpapà); Azzurra Rinaldi (Direttrice della School of Gender Economics, Università Unitelma Sapienza) e Valeria Ronzitti (Movimenta), Riccarda Zezza (Autrice di MAAM – la Maternità è un master).

“Oggi parte la campagna di MOVIMENTA per un congedo di paternità retribuito a tre mesi”- dichiara Ronzitti (Direttivo Movimenta)- “Oltre che accompagnare la calendarizzazione della Pdl Fusacchia-Palazzotto-Muroni-Quartapelle, l’obiettivo è incoraggiare la nuove generazioni, in primis neo e futuri papà, a rivendicare il diritto ad un congedo di paternità retribuito, nonché mostrare alle aziende il business case che un tale provvedimento rappresenterebbe per la loro produttività. Sarà una campagna corale, che affronteremo insieme agli amici di ProgressiveActs ed ai ragazzi di PapàPinguino, iniziativa nata da un gruppo di studenti della Scuola di Mobilitazione Politica.”

Sinteticamente la proposta di legge istituisce un congedo di paternità obbligatorio per tutti i papà, indipendentemente dal tipo contratto e di lavoro che svolgono, per un periodo continuativo di tre mesi, nel primo anno di vita del bambino, con un’indennità pari al 100 per cento della retribuzione. Il testo alza al 100% della retribuzione anche l’indennità di maternità, prevede uno sgravio contributivo per le imprese che assumono personale in sostituzione di lavoratrici e lavoratori in congedo, estende anche ai lavoratori in congedo di paternità il divieto di licenziamento e prevede il diritti al congedo anche ai neogenitori non sposati ma che abbiamo costituito un’unione civile.

Agli oneri derivanti dall’attuazione della proposta – nel limite massimo di spesa pari a 1.500 milioni di euro per l’anno 2023, a 1.900 per gli anni 2024, 2025 e 2026, a 1.950 milioni per l’anno 2027, a 2.050 milioni per gli anni 2028, 2029 e 2030, e a 2.150 milioni annui dal 2031 – si provvede grazie alla quota disponibile delle maggiori entrate derivanti dall’annuale progressiva riduzione dei sussidi ambientalmente dannosi e grazie alla riduzione dello stanziamento del fondo speciale di parte corrente iscritto nell’ambito del programma «Fondi di riserva e speciali» dello stato di previsione del Ministero dell’economia e delle finanze.

Un congedo di paternità obbligatorio per tutti i neo padri sarebbe una misura di sostegno alla genitorialità, a una più equa condivisione dei compiti nella famiglia e all’occupazione femminile. Quanto importante lo dicono i numeri, soprattutto nella pandemia. In Italia, secondo l’associazione di imprese Valore D, sono oltre 300.000 le donne rimaste senza un’occupazione nella crisi del 2020, un numero tre volte superiore a quello degli uomini, con un gender gap che costa al Paese 88 miliardi di euro.”

IL GIORNO

IN BREVE



Milano

Attenzione per i dipendenti Premio a Gtrenke Italia

Lifeed premia la milanese Gtrenke Italia, società specializzata nel noleggio operativo di tecnologie e soluzioni per il business, come «Caring Company 2022» per la sua capacità di favorire la sinergia tra vita e lavoro, promuovendo modelli di leadership e valorizzando le persone nella loro diversità. «Siamo fieri di questo riconoscimento che nasce dall'importanza che attribuiamo alle esperienze di vita che aiutano a sviluppare strumenti per risolvere i problemi anche in ufficio», spiega il direttore della risorse umane Fabiana Carlioli (foto).

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 oggi lavora con oltre 100 aziende in Italia e all'estero.

Nel 2021, Lifeed 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
O visita lifeed.io

LIFEED
CARING FOR PEOPLE