

IO MAMMA
equilibrio vita-lavoro

E brave le aziende!

Si dice “diversity management” e si traduce con gestione delle diversità personali. Obiettivo: valorizzare la ricchezza delle risorse umane. Un tema cardine di cultura aziendale, che tocca da vicino le donne alla svolta della maternità

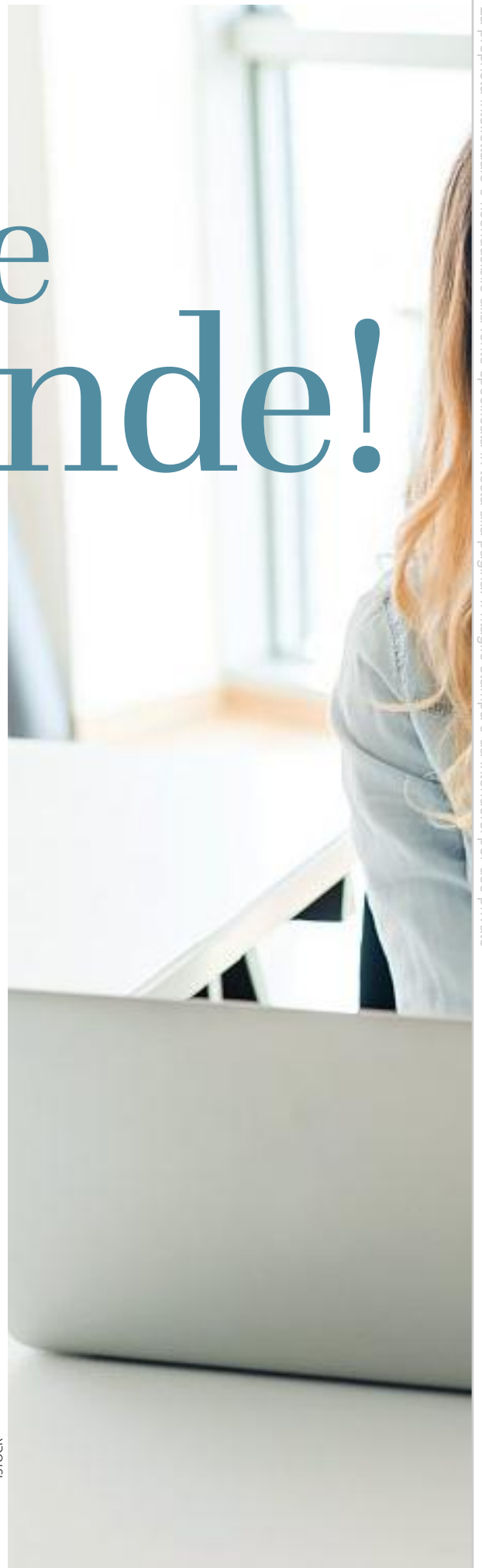
di Francesca Amé

Cominciamo dalle buone notizie: la *diversity* - ovvero la presenza di individui di genere diverso - in ufficio fa bene, eccome. Sono d'accordo economisti, sociologi, psicologi del lavoro: se come azienda vuoi crescere in efficienza, punta sulla “diversità” dei tuoi dipendenti. Perché diversità di approcci equivale a ricchezza. Fanno parte del “tesoro da coltivare” anche le *working-moms*, le mamme che lavorano, come spiega **Simona Cuomo**, docente alla SDA Bocconi, esperta di diversity management. “Le donne che lavorano acquisiscono con la maternità maggiore assertività nelle relazioni organizzative e un sentimento di autoefficacia verso se stesse. **La gestione della complessità a livello personale - chi ha famiglia sa di che cosa si tratta - si traduce in un'importante competenza organizzativa**, molto utile sul lavoro”. Pioniera di questa riflessione nel nostro Paese è Riccarda Zezza, esperta di comunicazione e fondatrice della start up “Piano C”, uno spazio per sperimentare nuove logiche lavorative compatibili con gli stili di vita delle persone. La tesi sostenuta nel suo celebre saggio intitolato “*Maternity as a master*” è che la maternità aiuta le donne ad acquisire competenze gestionali, organizzative ed emotive indispensabili anche in ufficio, tanto da valere - appunto - come un master. Eppure qualcosa ancora non quadra.

“I nostri dati di ricerca ci dicono tuttavia che **avere figli nelle imprese italiane è un fattore ancora penalizzante,**



Simona Cuomo, docente alla SDA Bocconi, è un'esperta di diversity management



La proprietà intellettuale è riconducibile alla fonte specificata in testa alla pagina. Il ritaglio stampa è da intendersi per uso privato

“Il mondo del lavoro ha bisogno delle donne”: questo è l'assunto dell'iniziativa “Moms don't quit”, sostenuta dal nostro giornale con il Corriere della Sera, Io donna e Insieme. Per firmare la petizione vai su www.momsdontquit.it o condividi l'#momsdontquit

IO MAMMA equilibrio vita-lavoro



Barbara Falcomer,
direttrice generale
dell'associazione
di imprese
Valore D



Sofia Nasi,
responsabile
Diversity
Management
di Ferrovie
dello Stato



Camilla Buttà,
business
development
manager
di Vector

a maggior ragione per le mamme. L'essere genitori genera una sorta di stigma: questi pregiudizi, non dichiarati ovviamente, scaturiscono dall'idea generale che la miglior performance è patrimonio di persone che possono dedicarsi totalmente ed esclusivamente al lavoro sia in termini di dedizione temporale, che di spostamenti geografici, di impegno energetico e mentale", commenta Cuomo. Un pregiudizio che ha pesanti ricadute sulle scelte di vita e di lavoro – troppo spesso rinunciarie – delle donne.

Possiamo permetterci questo "spreco"? Il governo sta cercando di varare misure correttive e in questo solco si pone l'approvazione a legge, lo scorso maggio, del ddl sul lavoro che include per i dipendenti la possibilità di smart working, il lavoro da remoto, previo accordo con il datore di lavoro. Dagli uffici di **Valore D**, associazione di imprese che, dal 2009 - quando a parlare di leadership femminile erano in pochi - si impegna a promuovere il talento delle donne in azienda (a oggi, oltre 150 le imprese associate), la direttrice generale **Barbara Falcomer** commenta: "La riforma sul lavoro è un bel passo avanti nel modo di concepire la relazione tra azienda e collaboratori, basata sulla fiducia e sulla responsabilizzazione, che riconosce come la capacità di creare valore per l'impresa non sia più e solo legata alla presenza fisica sul luogo di lavoro". Una vera boccata d'ossigeno per tante madri lavoratrici sempre in apnea nella gestione quotidiana, quando basterebbero alcuni semplici strumenti per facilitare la vita e lavorare meglio (evitando le dimissioni). Lo provano le dinamiche già ben collaudate **in quelle aziende dove, ben prima della legge e ben oltre il solo smart working, si è deciso di puntare sul "work-life balance", sull'equilibrio vita e lavoro, che è l'unico volano all'occupazione delle madri.**

Le donne si proiettano verso nuovi ruoli

Partiamo dalle Ferrovie dello Stato per dimostrare che anche in una realtà così complessa cambiare si può. **Sofia Nasi**, responsabile Diversity Management del gruppo, è orgogliosa del progetto "Women in motion", nato con l'obiettivo di incrementare la presenza femminile nei reparti tecnici: "Le donne sono solo il 14,6% della forza lavoro in FS, un dato che scende al 2,5% nella manutenzione e allo 0,8% tra i macchinisti. Sono percentuali per noi insoddisfacenti: **abbiamo deciso di andare nelle scuole, a partire dalle medie, per raccontare la bellezza dei mestieri tecnici, portando come testimonial le colleghe** che ogni giorno, con passione e determinazione, lavorano su cantieri e impianti. Obiettivo: dimostrare che non esistono mestieri 'da uomo' e che ci sono tante opportunità per le ragazze". Nasi definisce "nordeuropeo" lo standard dell'azienda nell'attenzione verso le madri che lavorano: "L'astensione per maternità può durare 7 mesi, di cui 6 con retribuzione al 100% dello stipendio (*rispetto ai 5 previsti dalla legge, ndr*) e il settimo all'80%, cui si aggiungono 30



giorni di malattia del bambino fino al compimento del terzo anno di età retribuiti al 100% (*la legge italiana ne riconosce 5, ndr*). Ma la conciliazione non è solo questo: "Abbiamo creato il percorso 'scambio binario, inversione dei ruoli', destinato alle lavoratrici mamme e ai loro manager", spiega. È un percorso di coaching condiviso: "Usiamo la maternità come espediente per lavorare sulla relazione tra responsabile e collaboratore: i rapporti migliorano perché vengono chiarite le reciproche esigenze e aspettative. Vita e lavoro si prendono a braccetto".

Orari flessibili, soluzioni smart e welfare "su misura"

Rimaniamo nel settore industriale: la **Vector** è tra le più grandi realtà del comparto spedizioni internazionali (aeree e marittime): attiva dal '78, ha il suo quartier generale a Castellanza, vicino Varese. **Camilla Buttà**, business development manager, vi lavora con il fratello Andrea e il padre Roberto. La intervistiamo mentre è in Colombia, durante una impegnativa trasferta: "Da sempre assumiamo donne nel reparto operativo, commerciale e amministrativo: molte sono madri e occupano ruoli importanti. **Per favorirle nella gestione pratica e, se posso permettermi, anche psicologica di dover tener testa a un lavoro come il nostro che è molto stressante, abbiamo inserito la flessibilità oraria:** chi vuole può accompagnare con calma i bambini a scuola ed entrare dopo oppure fare una pausa-pranzo più lunga". Di questo le madri lavoratrici

La proprietà intellettuale è riconducibile alla fonte specificata in testa alla pagina. Il ritaglio stampa è da intendersi per uso privato

ISTOCK



La proprietà intellettuale è riconducibile alla fonte specificata in testa alla pagina. Il ritaglio stampa è da intendersi per uso privato

hanno veramente un grande bisogno: flessibilità e fiducia. “Il nostro obiettivo? Contribuire a creare un mondo libero dai pregiudizi di genere”, ci dice **Giampaolo Calcari**, direttore Risorse Umane **P&G Sud Europa**. L'azienda è una di quelle grandi multinazionali che punta dritta sul talento femminile: in Italia oltre il 40% dei ruoli amministrativi e manageriali è ricoperto da donne. Si dunque a orario flessibile in entrata e in uscita, a giornate di **smart working con lavoro da casa**, a contratti di lavoro **part-time** cui si aggiunge il prezioso servizio “**baby-sitter on demand**”: se una mamma deve partire per una trasferta di lavoro e all'ultimo il bambino si ammala e non sa come gestire l'emergenza, è l'azienda a fornire subito una baby-sitter referenziata. P&G organizza poi **corsi specifici di coach per genitori in azienda**, per condividere tra colleghi esperienze personali e imparare a crescere insieme. “Per noi è importante **fare in modo che le donne non siano mai costrette a scegliere tra famiglia e carriera**. Lavoriamo per questo su due fronti: da un lato adottando politiche di welfare che facilitino la conciliazione tra vita privata e professionale, dall'altro promuovendo una **cultura del lavoro basata sulla meritocrazia, dove le persone siano valutate per i loro risultati** e non sulla base di pregiudizi di genere o altro”, è molto chiara **Anna Nozza**, head of HR Technology and Diversity & Inclusion di Vodafone Italia (un'azienda dove il 50% dei dipendenti è donna, e di queste il 60% madre). Tra le iniziative per facilitare la conciliazione: **maternità retribuita con stipendi**

al 100% per 9 mesi e mezzo, welfare “su misura”, che consente di utilizzare parte della retribuzione variabile direttamente in servizi, come le rette scolastiche o centri estivi per i figli, smart working per tutti un giorno la settimana.

Formazione e appartenenza: ecco le leve per crescere

Davvero l'ufficio può diventare un luogo “a misura di mamma”? Ne parliamo con **Doriana De Benedictis**, una carriera in **Ibm**, madre di due figli e con un ruolo, quello del Diversity Engagement Partner, per il quale si occupa di valorizzare le differenze di genere, razza, abilità, generazioni, orientamento sessuale in azienda. “Abbiamo **tanti percorsi formativi pensati per le donne, tenuti da coach e da altre manager in azienda** che svolgono il ruolo di **mentor**, quindi di riferimento per altre donne, per farle crescere. Alla base di tutto c'è la flessibilità che, se gestita con pieno senso di responsabilità, permette alle donne che costruiscono una famiglia di essere anche delle professioniste di successo”. A lei chiediamo se avere un capo donna aiuti le madri in ufficio: “**Dobbiamo andare oltre il generico concetto di 'sorellanza' al femminile e pensare di lavorare con gli uomini**: solo insieme si raggiungono gli obiettivi”, puntualizza.

Ci confrontiamo allora con **Andrea Attanà**, Enterprise Relationship Manager di **LinkedIn**, il noto social network per professionisti (a livello globale, l'azienda ha il 42% di dipendenti donne, il 35% delle quali in ruoli di leadership):



Giampaolo Calcari,
direttore Risorse
Umane P&G
Sud Europa



Doriana De Benedictis,
Diversity
Engagement
Partner
di **Ibm**

IO MAMMA equilibrio vita-lavoro



“Secondo noi, avere un ambiente di lavoro che dia la giusta attenzione alla diversity inclusion non è abbastanza. Possiamo avere il team più attento, fare riunioni con le nostre impiegate, ma cosa succede se loro non sono a proprio agio in ufficio e se noi non ascoltiamo tutto ciò che hanno da dire? Il rischio è che non mostrino il loro vero talento. **Il trucco per cambiare i comportamenti sta nel catturare sia la mente che il cuore delle persone:** bisogna concentrarsi sul senso di appartenenza che si può sviluppare per il proprio luogo di lavoro. **Solo quando ci sentiamo veramente parte di qualcosa mostriamo il lato migliore di noi**”. Per questo LinkedIn ha un programma, il “Win (Women’s Initiative)”, che con workshop pratici insegna una “comunicazione costruttiva” ai manager per cogliere le reali esigenze dello staff e alle donne in azienda suggerisce percorsi di coach per accrescere talento e autostima.



Sara Tommasiello,
capo delle
Risorse Umane
di Monnalisa

Piccoli grandi esempi di buone pratiche

E nel mondo variegato delle piccole-medie imprese, che poi rappresentano la vera ossatura (circa l’80%) del sistema produttivo italiano, che cosa succede?

Se ne vedono – per fortuna - delle belle: Generali Italia

lo scorso maggio ha redatto un “welfare Index PMI” per mappare la diffusione di pratiche di conciliazione anche nelle aziende più piccole, dall’agricoltura all’artigianato.

Ci sono realtà, come **Monnalisa**, azienda di abbigliamento di alta gamma per bambini con sede ad Arezzo, dove lo smart working è più che consolidato, come ci spiega **Sara Tommasiello**, a capo delle risorse umane. “I 105 dipendenti, la maggior parte donne, godono di **ampia flessibilità oraria** e possono compensare le ore nell’arco della giornata e della settimana, in accordo con le loro esigenze. Inoltre l’azienda è sempre stata disponibile a **concedere il part-time per tempi definiti**, sia in relazione alla maternità, sia per esigenze familiari di altro tipo, ad esempio, la cura di anziani a carico. È previsto lo **smart working, anche per 12 mesi, per le neomamme che abitano lontano dall’azienda** e dunque faticano a conciliare il lavoro con le esigenze legate ai primi mesi di vita dei bambini”.

Molto impegnata nella tutela della maternità anche la **Brazzale**, azienda vicentina casearia di oltre 500 dipendenti, con un **baby bonus di 1500 euro** per tutti i neogenitori, compresi quelli adottivi. Spiega il titolare Roberto Brazzale: “Desideriamo non soltanto aiutare economicamente le mamme e i papà che lavorano con noi ma anche **far sentire che l’azienda è felice quando riescono a realizzare i loro progetti di vita**”.

Anche nelle imprese sociali, quando c’è la volontà, si può fare molto per sostenere le madri che lavorano: lo dimostra **La Nuvola** di Brescia, specializzata nell’assistenza e nel supporto alle persone diversamente abili e ai pazienti psichiatrici. “Tra i fattori decisivi per garantire un’alta qualità dei servizi, crediamo ci sia quello del **benessere dei dipendenti che si occupano delle persone fragili**”, ci ha detto **Annalisa Gentile**, tra i soci fondatori. La Nuvola offre ai propri collaboratori, dei quali oltre l’85% sono donne, un **asilo nido inter-aziendale con una retta agevolata**, scontata del 30%, e orari flessibili, compatibili con quelli lavorativi, e un “**servizio di magazzino**”, che svolge tutte le commissioni che i lavoratori non hanno il tempo di sbrigare.

GAP DI GENERE: ECCO I NUMERI

Ancora oggi in Italia 1 donna su 5 lascia il lavoro dopo la nascita del primo figlio perché tenere insieme tutto – lavoro, famiglia, vita privata – diventa impossibile. A pesare sulla scelta, dicono le ricerche, è la carenza di nidi pubblici (specie

in Meridione), ma anche la rigidità dell’orario lavorativo. In Europa, dove part-time e flessibilità sono più diffusi, le cose vanno diversamente: le mamme con figli piccoli under 5 lavorano nel 61,9% dei casi, contro il 54,1% delle donne italiane. E nella fascia d’età 6/14 anni dei figli, lavora il 56,4%, contro il 74,6. Secondo una ricerca

condotta dal portale ProntoPro.it, che calcola il compenso dei professionisti, se il lavoro delle madri fosse retribuito varrebbe la bellezza di **oltre tremila euro netti al mese** (per prestazioni di autista privato, chef a domicilio, lavanderia, pulizie, personal shopper, life coach, insegnante privato).