

A cura di
PAOLO LONGHI

FrancoAngeli 

impossible[®]

I'MBOOK

Il racconto di storie di successo
che hanno reso possibili sfide impossibili

HRC
GROUP



La Collana HRC Group ha un taglio fortemente esperienziale legato al mondo aziendale e del business in generale. Si propone, infatti, di fornire un punto di riferimento concreto ed eccellente per tutti coloro che a diverso titolo si interessano del settore Risorse Umane e del business, come imprenditori, manager, consulenti, accademici, studenti o semplici estimatori della materia.

La convinzione della necessità di raccogliere, valorizzare e condividere le esperienze fatte sul campo da aziende eccellenti si unisce al bisogno, diffuso nell'ambiente manageriale e imprenditoriale, di concretezza e di orientamento ai risultati. Questa riflessione nasce dal fatto che, a nostro avviso, per troppo tempo la funzione HR è rimasta distante dalle realtà del business aziendale, costantemente ripiegata sul proprio mercato interno senza aperture verso l'esterno. Nel corso degli ultimi anni, invece, ha iniziato a ricoprire l'importante ruolo di business partner, focalizzandosi sul miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia organizzativa, supportando realmente il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

In tal senso, HRC Group, attraverso questa collana editoriale, vuole essere uno dei mezzi a disposizione delle aziende e di chi le governa per agevolare le sinergie, lo sviluppo di competenze, il knowledge sharing, il confronto interaziendale, lo sviluppo della coerenza tra risorse umane, organizzazione e business aziendale.

Non ultimo il benefico effetto motivazionale e di marketing che nasce dal valorizzare e dare visibilità alle aziende e ai manager che si sono contraddistinti per aver realizzato progetti di successo in ambito HR e aziendale in generale.



Giordano Fatali
Presidente HRC Group
giordano.fatali@hrcgroup.it



Il presente volume è pubblicato in open access, ossia il file dell'intero lavoro è liberamente scaricabile dalla piattaforma **FrancoAngeli Open Access** (<http://bit.ly/francoangeli-oa>).

FrancoAngeli Open Access è la piattaforma per pubblicare articoli e monografie, rispettando gli standard etici e qualitativi e la messa a disposizione dei contenuti ad accesso aperto. Oltre a garantire il deposito nei maggiori archivi e repository internazionali OA, la sua integrazione con tutto il ricco catalogo di riviste e collane FrancoAngeli massimizza la visibilità, favorisce facilità di ricerca per l'utente e possibilità di impatto per l'autore.

Per saperne di più: [Pubblica con noi](#)

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio "[Informatemi](#)" per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

A cura di
PAOLO LONGHI

I'MBOOK

Il racconto di storie di successo
che hanno reso possibili sfide impossibili

FrancoAngeli 

Copyright © 2024 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore ed è pubblicata in versione digitale con licenza Creative Commons Attribuzione - Non opere derivate 4.0 Internazionale (CC BY-ND 4.0)

L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito <https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/deed.it>

Indice

Prefazioni	pag.	9
<i>Paolo Longhi</i>	»	9
<i>Giordano Fatali</i>	»	10
<i>Marco Gallo</i>	»	11
<i>Simona Innocenti</i>	»	11
1. Ripartiamo Insieme. Se non credi in te stesso, nessuno lo farà per te		
<i>di Gianluca Bilancioni e Alessandro Ladiana</i>	»	15
2. L'isola che non c'è. L'acronimo CUORE		
<i>di Chiara Virginia Cacchi e Alessio Palumbo</i>	»	19
3. Dal “Return to Work” al “Welfare che vorrei”		
<i>di Alessandro Camilleri</i>	»	21
4. Una policy per garantire l'inclusione di tutte le persone transgender che lavorano in IKEA Italia		
<i>di Sara Carollo</i>	»	23
5. DiversaMenteRisorse. Portatori di Cambiamento		
<i>di Filippo Cecchitelli e Paola Cavalieri</i>	»	27
6. Powercoders: un codice di speranza		
<i>di Anna Deambrosis e Ahmed Mussa</i>	»	31
7. Quando l'Azienda è Giver. Trasformarsi per rispondere alle esigenze delle persone		
<i>di Arianna D'Urbano e Alberto Balestrazzi</i>	»	35

8. Diverse normalità a confronto. Un progetto che ha rotto barriere invisibili di isolamento, sostituendole con ponti di comprensione e consapevolezza <i>di Arianna D'Urbano e Antonio Forino</i>	pag. 39
9. OLTRE: percorso di tras-formazione per valorizzare le unicità <i>di Katia Fabene</i>	» 41
10. L'integrazione lavorativa di persone con sindrome di Down. La sfida "possible" di Lottomatica <i>di Giuseppina Falcucci</i>	» 45
11. La fusione di due giganti multinazionali <i>di Tommaso Fasoli</i>	» 47
12. Incontriamoci in cucina. Riscoprire gli spazi, i gesti e i momenti quotidiani attraverso la prospettiva, le azioni, il ritmo dell'altro: la cucina come spazio di inclusione e crescita personale <i>di Valeria Ferreri</i>	» 51
13. Un laboratorio di ricerca e sviluppo. Quando la libertà elimina l'alibi <i>di Roberta Francavilla</i>	» 55
14. Trasformare l'Impossibile in Possibile: una storia di Solidarietà <i>di Mariella Gioia e Giorgia Santocono</i>	» 57
15. Non lasciate ogni speranza o voi che entrate! La possibilità di una seconda possibilità <i>di Giuseppe Mantegna</i>	» 59
16. Una sfida impossibile alle pendici del "Volcano" <i>di Alberto Mulas e Angelo Giangreco</i>	» 61
17. Value-Able: un progetto di valore <i>di Palmiro Noschese</i>	» 65

- 18. Progetto BE&ZEN: Women Empowering Women. Insieme verso la consapevolezza, la resilienza e il risveglio femminile. Dove c'è amore, c'è vita (Mahatma Gandhi)**
di Ketty Paoli pag. 67
- 19. Il bruco che diventa farfalla. Un viaggio di trasformazione e inclusione: dall'ombra alla luce nel mondo del lavoro**
di Italo Piroddi e Maria Giulia Brotini » 71
- 20. La creazione di una “Organizzazione senza paura” attraverso l’ascolto attivo. Testimonianze e condivisione di storie di eliminazione del “Giudizio”**
di Olga Ragucci » 73
- 21. L’azienda come Care Community: quando la criticità di uno diventa opportunità per tutti**
di Sascha Rascelli e Massimo Rossetti » 75
- 22. L’inclusione nel Team Qualità di una persona ipovedente: una sfida superata grazie agli strumenti giusti**
di Selene Santacaterina » 79
- 23. La possibilità della difficoltà: una storia di cooperazione**
di Luca Sartelli » 81

Prefazioni

Paolo Longhi, Founder I'mPossible e CEO HRC Learning and Development

Scrivere una prefazione a un libro è come aprire una finestra su un mondo nuovo, fatto di storie vere, di esperienze umane intense e di ispirazione. Questo libro è un omaggio a coloro che, con coraggio, sensibilità e determinazione, hanno reso possibili quelle che sembravano essere solo idee, sogni o utopie nel contesto aziendale. Non parliamo di supereroi con poteri straordinari, ma di persone comuni che hanno trasformato l'impossibile in possibile grazie alla loro forza interiore e alla loro visione. Sono il fondatore di un movimento culturale chiamato I'mPossible, e in queste pagine troverete l'essenza di ciò che rappresentiamo. La nostra missione ruota attorno a un piccolo simbolo, apparentemente insignificante: l'apostrofo. È proprio questo segno, spesso trascurato, che cambia tutto. Trasforma Impossible in I'm Possible, l'impossibile in "io sono possibile". Questo libro è una celebrazione del potere di quell'apostrofo, del cambiamento che può portare nella vita di chiunque. Le storie raccolte in questo libro non sono solo racconti di successi aziendali; sono testimonianze di come la volontà umana possa superare ostacoli apparentemente insormontabili. Ogni storia è un esempio di come, con la giusta mentalità, qualsiasi sfida possa essere affrontata e superata. Il mio augurio è che, leggendo queste storie, possiate trovare ispirazione per il vostro percorso. Che possiate riconoscere il potere che ognuno di noi ha di fare la differenza, di lasciare un segno, anche piccolo, in grado di trasformare il mondo intorno a noi. Benvenuti in questo viaggio, alla scoperta di ciò che è possibile.

Giordano Fatali, President e Founder CEOforLIFE

Avete mai pensato che le idee più rivoluzionarie possano nascere da chiunque? Che con la giusta dose di passione e determinazione, ogni ostacolo possa essere superato? Questo libro è un viaggio straordinario nel cuore dell'imprenditoria e dell'innovazione, dove storie di successo e fallimenti si intrecciano per rivelare un'unica verità: *impossibile* è solo una parola. Attraverso le esperienze di imprenditori visionari, manager di successo e innovatori di talento, scoprirete come idee apparentemente folli si sono trasformate in realtà tangibili. Ognuna delle storie raccolte in questo libro è una testimonianza del potere delle connessioni umane, della forza della collaborazione e dell'importanza di credere nei propri sogni.

Sono il *Founder* e il Presidente di CEOforLIFE, un progetto nato dalla convinzione che ognuno di noi, con la giusta scintilla, possa dare vita a idee straordinarie, creare connessioni significative e far accadere cose che sembravano impossibili. Il successo non è una meta cui si arriva da soli, ma un viaggio condiviso. Questo libro raccoglie le storie di persone straordinarie che, unendo le forze e i loro valori, hanno dato vita a progetti rivoluzionari. Scoprirete come la collaborazione, la fiducia reciproca e la condivisione di un obiettivo comune possano aprire le porte a un futuro migliore. Questa visione di un futuro migliore non è mai stata un semplice slogan, ma un impegno concreto che ho perseguito e perseguo con passione, giorno dopo giorno.

Le pagine di questo libro sono piene di storie che ispirano e motivano. Storie di persone che, grazie alla loro passione, al loro talento e alla forza della volontà, hanno superato ogni ostacolo e raggiunto traguardi straordinari. Sono la prova che, con il giusto impegno, anche i sogni più ambiziosi possono diventare realtà. Ogni *I'mPossible Mission* presentata qui è un esempio di come i valori, le azioni e le connessioni possano trasformare una visione in realtà. Sono storie di successi condivisi, che nascono dall'incontro tra persone capaci e pronte a mettersi in gioco insieme, per un obiettivo comune.

Da quando ho dato vita alla più importante Community di HR, e successivamente a quella dei CEO, ho sempre creduto in un principio fondamentale: se vuoi andare veloce, vai da solo; ma se vuoi andare lontano, devi farlo insieme agli altri. Oltre a essere una raccolta di storie affascinanti, questo libro è un prezioso strumento di crescita personale e professionale. Vi invitiamo a scoprire l'importanza di coltivare relazioni autentiche e a costruire una rete di contatti che vi aiuti a raggiungere i vostri obiettivi. Scoprirete come il senso di appartenenza a un gruppo possa darvi la forza

e la motivazione per superare ogni ostacolo. Insieme, possiamo costruire un futuro migliore.

Spero che queste pagine possano ispirarvi e motivarvi a intraprendere il vostro cammino verso l'impossibile, sempre accompagnati dalla forza delle persone con cui scegliete di condividere la vostra missione.

Marco Gallo, Managing Director HRC Community

“Solo chi osa affrontare l'impossibile può scoprire di cosa è realmente capace. Rimaniamo curiosi e contaminiamoci sempre.”

Benvenuti in questo viaggio straordinario, dedicato a tutti coloro che, nonostante le difficoltà, scelgono di affrontare le sfide impossibili con coraggio e determinazione. Questo libro è un tributo ai professionisti che credono nella potenza delle sfide, che vedono nelle difficoltà un'opportunità per crescere e innovare. Avete osato, esponendovi con coraggio nel raccontare non solo le vostre ma anche le storie di tante persone spesso invisibili in azienda e nella vita, avete dato luce e valore alle loro performance straordinarie. Voi siete i veri protagonisti gli I'Amb di questo movimento “I'mPossible”, dimostrando che con passione, tenacia e spirito di squadra, nulla è davvero impossibile. Grazie per aver creduto e contribuito a questa visione... e con alcuni di voi ci vediamo alla mezza maratona di Valencia: un'altra sfida da affrontare insieme!

Simona Innocenti, Head of I'mPossible Academy

Ho incontrato personalmente oltre 3.000 persone in un anno.

Inspirational speech, eventi aziendali, workshop... non è stata la modalità a fare la differenza, è stato e sarà ancora avere a disposizione la possibilità di un continuo confronto per alimentare una concreta crescita culturale.

Ci stiamo incessantemente ripetendo che riconoscere e accogliere la nostra unicità rappresenta il passaggio chiave verso l'inclusione. Eppure, questo processo si rivela parziale ed inefficace se viene considerato solo un impegno personale.

E proprio qui entrano in gioco gli I'mPossible Ambassador, con i quali stiamo costruendo delle strade, portando contributi, interrogando, sperimentando, acquisendo il dato che il cambiamento culturale all'interno delle organizzazioni ha molteplici punti di accesso, ma è ancora incredibilmente lontano dall'essere soddisfacente.

Allora come persone che lavorano in ambienti organizzativi e sociali complessi, abbiamo deciso di guardare all'Obiettivo 10 dell'Agenda 2030 da una prospettiva non tecnica (almeno non solo!) ma assolutamente umana, per garantire possibilità eque a tuttə, per l'intrinseco diritto di esistere, sognare, avere aspettative. Abbiamo realizzato iniziative volte a valorizzare le diverse unicit , certo, ma sostenendo e compensando dove situazioni economiche, sociali, personali hanno o stanno impedendo ancora, in modo sistemico od occasionale, l'applicazione di questo principio di esistenza.

Dove la collettivit  si mostra disunita ed incerta vogliamo generare un processo di attenzione e miglioramento realizzabile.

Grazie quindi ai 120 I'mPossible Ambassador, con i quali condivido molti percorsi, delle loro azioni intanto troverete traccia in questa prima raccolta di esperienze ed impegni.

E grazie anche ai nostri I'mPossible Contributor con i quali progettiamo, riceviamo continua ispirazione e soprattutto con i quali condividiamo una grande passione ed energia.

Ed alcuni hanno voluto lasciare una dedica ed un pensiero al progetto I'mPossible.

Buona lettura a tuttə!

I'mPossible è una filosofia di vita, è un approccio che ti permette di affrontare (e non evitare) qualsiasi evento! Questa è la mentalità vincente. I'mPossible ti fa vedere orizzonti dove gli altri vedono confini... significa pensare a quello che hai e non a quello che ti manca per realizzare un obiettivo, significa allenare la difficoltà e viverla con i valori giusti!

I'mPossible è il talento di crescere e migliorare. Con sentimento!

Fefè De Giorgi, Allenatore Nazionale maschile di volley

Che si tratti di conquistare la montagna più alta o semplicemente di fare il primo passo, ricorda che l'impossibile è solo una sfida che aspetta di essere superata in qualsiasi impresa, grande o piccola.

Fiona May, Campionessa del Mondo di salto in lungo

Far parte del team I'mPossible è un onore perché certifica che ce l'ho fatta. La parola impossibile non ha mai fatto parte della mia vita. La gente usa questa parola anche per indicare qualcosa che è "fuori portata" o "troppo difficile da raggiungere". La mia esperienza personale dimostra che ci sono molte cose difficili, molte avventure improbabili, ma niente è impossibile. Siamo noi con la nostra perseveranza, con la nostra dedizione, con la nostra passione, con la nostra forza di volontà a rendere ogni giorno della nostra vita, le cose possibili. Che siano nel lavoro, in famiglia, nello sport. Far parte di questo gruppo mi dà la possibilità di farvi dimenticare della parola impossibile e invece di comprendere ancor meglio la potenza della parola Possibile.

Filippo Magnini, Campione del Mondo di nuoto, Recordman over40

Essere I'mPossible significa per me, dimostrare ogni giorno, con passione e determinazione, grazie al mio lavoro, che l'impossibile è solo un limite temporaneo e un'opportunità mascherata, che aspetta solo di essere trasformato in una conquista reale.

Eleonora Pizzutti, Business Coach, Trainer e Speaker

Bisogna sempre saper andare OLTRE.

Perché OLTRE non finisce mai. Insieme a quel piccolo simbolo di grande forza, l'apostrofo!

Maurizia Cacciatori, Capitana Nazionale femminile di volley e Speaker motivazionale

Le cose impossibili esistono. Sono dentro di noi.

Sono quelle chiusure che viviamo su noi stessi che ci portano ad essere convinti di non essere in grado, di non farcela, di non essere all'altezza. Oppure sono quei limiti che trasmettiamo nel nostro linguaggio: "io sono così... prendere o lasciare!"... "Per me è tutto o bianco o nero"... A volte il limite è facile da trovare, così

come l'impossibile: siamo noi. L'apostrofo che trasforma ciò che non sembra un vero traguardo, in un elemento del nostro quotidiano, è la nostra voglia di metterci in discussione, la curiosità, l'ignoto, la speranza di trovare una soluzione dove non questa non sembra presente. Ma dove immancabilmente la troviamo ogni volta che facciamo un solo, piccolo, passo. La disabilità si avvera nella misura nel mio linguaggio interiore inserisco "L'impossibile". I'mPossible fa crollare quel linguaggio: dona strumenti dove la cassetta degli attrezzi è vuota o non ricca, porta sensibilità, valori, sul minimo comune multiplo di ogni organizzazione: le persone. I'mPossible permette ad ognuno di non essere ma di diventare, continuamente, perché solo quando "divento" costantemente, in ogni momento, qualcosa di diverso, mi trasformo non solo nel "possibile" ma anche, addirittura, nell'unico e meraviglioso.

Andrea De Beni, Communication & DEI Expert, Co-founder Bionic People

Quando mi è stato raccontato il progetto e chiesto se volevo far parte del team di I'mPossible, non è stato necessario pensare alla risposta perché è stato un immediato e convinto "Sì!".

Il motivo è racchiuso in queste 3 C.

Contribuire: per chi come me ha avuto la fortuna di vivere un'esperienza sportiva esaltante e gratificante, ho sempre pensato che debba valere il principio di restituzione. Poter quindi Contribuire alla formazione di altre persone, mi permette di praticare questo principio.

Condividere: questo contributo avviene anche attraverso alla Condivisione di storie, aneddoti, vita vissuta, in campo e fuori. Non lezioni, ma condivisione di esperienze per creare suggestioni e spunti utili per la propria vita o per il proprio lavoro.

Contaminare: non solo le proprie esperienze raccontate, ma quelle ascoltate degli altri. Farsi contaminare da altri mondi, altre vite, per arricchire la propria ed imparare ogni giorno qualcosa di nuovo.

**Riccardo Pittis, Capitano Nazionale maschile di basket,
Trainer & Executive Coach**

I'mPossible è lo stile che appartiene alla coscienza e consapevolezza di ognuno di noi. Se ne fai parte scoprirai che è solamente questione di allenamento, visualizzare l'obiettivo e raggiungerlo a piccoli passi. Così come la programmazione fisica migliora l'atleta, le esperienze e la preparazione ci accompagnano nell'arco del quotidiano per vedere oltre l'ostacolo.

Alleniamo insieme giornalmente emozioni/mente, fisico/corpo, sogniamo in grande e procediamo a piccoli step.

Andrea Giocondi, Atleta olimpico e Tecnico Nazionale di atletica leggera

Ripartiamo Insieme. Se non credi in te stesso, nessuno lo farà per te

di Gianluca Bilancioni e Alessandro Ladiana***

Pedalare con la forza delle braccia, per chi non ha più l'uso delle gambe. Così lavora l'handbike, la speciale bicicletta utilizzata da Alex Zanardi. È su questo mezzo che Zanardi ha reinventato la sua vita, vincendo la prima medaglia ai Giochi Paralimpici di Londra 2012 sulla pista di Brands Hatch, ed è grazie ad una handbike che Leonardo Percoco e Teleperformance Italia prendono un "caffè a distanza", nel lontano ottobre 2021; così, l'atleta paralimpico tarantino, ricostruisce la sua vita.

"Arrivavo a quell'incontro sfiduciato, deluso, senza alcuna speranza," dice Leonardo. "Troppa indifferenza, troppi no, troppe false promesse, troppi sguardi nel vuoto. Incontro Gianluca Bilancioni e Alessandro Ladiana e da subito avverto una grande energia; mi sento tra amici, amici veri. Mi hanno guardato, mi hanno ascoltato, hanno compreso i miei silenzi, il mio disagio, le mie lacrime di rabbia."

Leonardo Percoco è tarantino d'origine, da anni vive a Pergine Valsugana, sul lago di Caldonazzo.

Una vita avventurosa la sua, contrassegnata da tante sciagure che non hanno mai scalfito il suo animo.

A 4 anni gli viene diagnosticata una rara forma di tumore che sarà curata per 10 lunghi anni in Svizzera con terapie sperimentali.

Alle porte della maggiore età nasce la passione per il motocross. È bravo, inizia a vincere gare, gli sponsor lo notano e poi nell'aprile 1993, il terribile incidente durante una gara; Leonardo riporta una grave lesione del midollo spinale e una rara forma di paraplegia.

* CFO & HR Director, Teleperformance.

** Communication Manager, Teleperformance.

Inizia a frequentare periodicamente l'Ospedale Riabilitativo Villa Rosa, a Pergine Valsugana, fino a trasferirsi definitivamente lì dopo la separazione.

Tra le mura di quell'ospedale, Leonardo conosce Alex Zanardi e il suo progetto "Obiettivo3" per l'avviamento allo sport paralimpico.

"Di Alex mi colpirono subito la grande serenità e la sua determinazione," confida Leonardo. "E non c'è giorno che il mio pensiero non vada a lui, esempio infinito per tutti noi."

Per essere al livello degli altri atleti, però, serviva una handbike; serviva realizzare il Sogno. Teleperformance arriva al momento giusto.

"Nell'Estate precedente le Paralimpiadi ci avevano ricordato che lo sport è una grande opportunità di riscatto sociale," dice Gianluca Bilancioni, direttore HR Teleperformance Italia. "Avevamo vinto 69 Medaglie: un buon viatico per credere in un paese migliore, più equo e giusto per le persone con disabilità. Teleperformance aveva da tempo invertito la sua tendenza: eravamo quelli in deficit, senza attaccamento all'azienda... e invece in pochi mesi abbiamo dimostrato che ciò che sembra impossibile in realtà si può fare. Da qualche mese eravamo certificati Great Place to Work, il più importante riconoscimento al mondo per le aziende, assegnato dagli stessi dipendenti."

Chi ha un obiettivo e un sogno lo culla, lo insegue per difenderlo e lavora giorno dopo giorno per raggiungerlo.

È questo che unisce Leo e Teleperformance.

Due ripartenze diverse, tanti sacrifici, tanto coraggio. Una nuova vita (che sia Personale o Aziendale) è Sempre Possibile, perché bisogna sempre credere nella potenza di quell'apostrofo che trasforma IMPOSSIBILE in I'M POSSIBLE.

Entrambi con la capacità di elaborare dolore e rabbia, perché se riesci ad attraversarli diventi più forte, sicuro e consapevole.

Oggi Leonardo è un Teleperformer ad honorem. È stabilmente nei primi 10 nella classifica dei ciclisti paralimpici per la categoria MH3, e fa da testimonial per il programma "Obiettivo3" nelle scuole per offrire un supporto prezioso a chi convive con traumi come il suo.

Oggi Teleperformance Italia è partner di Leonardo Percoco e Obiettivo3.

"Leonardo ci insegna ogni giorno, con il suo esempio, a scardinare il tabù di parlare di disabilità. Troppe persone vivono con disagio la propria condizione, e questo non va bene. Se sei una comunità ancor prima che

un'azienda, se credi davvero in valori come quello dell'inclusione, non puoi girarti dall'altra parte e far finta di niente. Grazie a Leonardo oggi osserviamo questo tema con una maggiore profondità e cura, e ciò ci rende ogni giorno migliori come esseri umani e come azienda.”

Martin Luther King a proposito di questo diceva che “può darsi che non siate responsabili per la situazione in cui vi trovate, ma lo diventerete se non fate nulla per cambiarla.”

E se questo cambiamento è reciproco, sincero, e profondamente determinato, la strada che si percorre insieme è più lunga.

Come quella che nel 2023 ha portato Leonardo Percoco a percorrere l'ultima frazione della staffetta Tricolore 2023, la grande staffetta di Obiettivo3, e a tagliare il traguardo sotto la Torre Eiffel a Parigi. Ad attenderlo c'erano Gianluca e Alessandro, in veste di rappresentanti per la comunità di Teleperformance Italia.

“Il giusto coronamento di una splendida storia iniziata due anni fa. Non ci vergogniamo nel dire che abbiamo pianto per l'emozione, perché negli ultimi metri prima dal traguardo abbiamo rivisto tutte le tappe che ci hanno fortemente legato a Leo; e ora ripartiamo INSIEME, più determinati che mai!”

di Chiara Virginia Cacchi e Alessio Palumbo***

La sfida di quest'anno, Illumina Caivano, affidata dal Governo a Sport e Salute, ha portato, in cinque mesi, alla completa rinascita di un'area di 50mila metri quadri. Il progetto, nato con l'obiettivo di creare spazi dei cittadini, ha portato alla riqualificazione della palestra, della piscina, del campo polivalente e di quello da calcio a cinque e all'inserimento di uno skatepark, di un'area fitness outdoor, di due campi da tennis, tre campi da padel, un campo di bocce, una pista per l'atletica, una pedana per il salto in lungo e salto con l'asta ed una parete per l'arrampicata sportiva.

Sport e Salute ha riconsegnato il futuro di Caivano nelle mani della popolazione locale fin dalle primissime fasi di lavoro, promuovendo lo sviluppo di una Legacy sociale intergenerazionale che andando oltre il tangibile (infrastrutture sportive e spazi di aggregazione) e valorizzando l'intangibile (senso civico, spirito di servizio e rispetto per sé e per gli altri), permette di prendersi cura del presente, costruire il futuro e proiettarsi verso l'esterno, senza dimenticare il proprio passato e senza perdere il legame con le proprie radici.

Un ruolo determinante nella costruzione della nuova vita di Caivano è stato svolto dalle sue persone; dimostrando spirito d'iniziativa, senso di appartenenza a luoghi e valori e voglia di riscatto fin dalle primissime fasi del progetto, la popolazione locale è stata la prima, vera colonna portante della sfida Illumina. Le numerose candidature presentate per manifestare l'interesse a contribuire, ognuno a proprio modo, forte delle proprie risorse e del proprio valore, all'impresa Caivano, sono tangibile

* Dirigente Responsabile Gestione Formazione e Sviluppo Selezione e Comunicazione Interna del Personale, Sport e Salute.

** HR Generalist, Sport e Salute.

testimonianza della possibilità di crescita e sviluppo di percorsi più virtuosi e sostenibili.

La volontà di lasciare un patrimonio intangibile di ricordi e nuove esperienze formative alle future generazioni ha portato alla scelta di aprire, a giugno 2024, proprio a Caivano, il terzo camp estivo di Sport e Salute. Superando le più rosee aspettative, l'Illumina Caivano Camp ha già ricevuto, per l'estate 2024, più di 600 domande di partecipazione.

La natura equa e la vocazione democratica dello sport, i caratteri di inclusione e accessibilità che caratterizzano Illumina Caivano sono direttamente connessi ai valori individuati dal nuovo Sistema di Valorizzazione del contributo individuale CUORE che, agibili e sostenibili, esortano: al CORAGGIO di difendere i propri valori, all'UMILTÀ di superare le convinzioni individuali per permettere il confronto con gli altri, all'ONESTÀ di generare valore per la comunità, al RISPETTO degli altri per imparare ad arricchirsi delle reciproche differenze, all'ENERGIA di non mollare mai.

Il nuovo comma dell'art. 33 della Costituzione, che dichiara «La Repubblica riconosce il valore educativo, sociale e di promozione del benessere psicofisico dell'attività sportiva in tutte le sue forme», trova pieno riscontro e attuazione a Caivano, dove Sport e Salute ha confermato il proprio ruolo strategico di coordinamento e integrazione tra organismi istituzionali, stakeholder sportivi e aziende per la valorizzazione della funzione sociale dello sport e dimostrato di poter trasformare in realizzabili sfide apparentemente impossibili.

Ispirati dal progetto Illumina, dalla scalabilità e replicabilità del format adottato a Caivano, occorre quindi valorizzare luoghi, persone, risorse per fornire rappresentazioni diverse di territori e comunità per molto tempo identificati con il loro buio e comprendere che tornare alla luce è un diritto per cui lottare per un presente migliore e un dovere da ottemperare per il bene delle generazioni future.

La sfida Illumina Caivano ha dimostrato l'esistenza di un'incredibile risorsa di questo territorio: il suo capitale umano. Oggi è chiaro che il valore di ogni singolo abitante, dall'ultimo nato al più anziano, non può e non deve essere messo in discussione e che ogni persona, a prescindere dal contesto di provenienza, da disponibilità economiche, caratteristiche fisiche o intellettive merita di essere vista, riconosciuta, considerata nei suoi bisogni e nel contributo che può apportare al mondo.

Illumina Caivano ha permesso di ridisegnare un futuro che sembrava già scritto e di provare che l'Isola che non c'è, esiste.

*di Alessandro Camilleri**

La nostra sfida l’amb nasce in tempo di pandemia con un progetto rivolto a persone affette da patologie croniche che sono obbligate a stare lontane dal lavoro.

In un mondo in rapida evoluzione, Hera ha riconosciuto l’importanza di sostenere le persone del Gruppo che attraversano momenti di difficoltà. Così è nato il progetto “Return to Work”, un’iniziativa volta a promuovere il benessere e la “Work Ability” dei lavoratori e delle lavoratrici affette da patologie croniche. Iniziato nel 2020, il progetto si è sviluppato attraverso un percorso di 12 settimane, offrendo un supporto interdisciplinare che includeva psicologi, nutrizionisti, medici, ed esperti in yoga e mindfulness.

La genesi del progetto “Return to Work” è stata una risposta diretta alle sfide poste da contesto molto incerto e da un ambiente lavorativo che richiede sempre più flessibilità e resilienza. Hera ritiene che il benessere dei dipendenti non sia solo una questione di salute fisica, ma anche di equilibrio mentale ed emotivo. Il progetto ha quindi mirato a creare un ambiente di lavoro che non solo accoglie le persone al loro ritorno da periodi di malattia, ma le sostiene attivamente nel loro percorso di recupero e reintegrazione.

Il “Welfare che vorrei” ha rappresentato un salto qualitativo nell’approccio al benessere aziendale di Hera. Il progetto, sviluppato con il dott. Stefano Giordani e l’associazione Onconauti, ha delineato una direzione ancora più personalizzata e inclusiva. Attraverso un processo di co-creazione, le persone sono invitate a condividere le loro idee e i loro desideri su come migliorare la qualità della vita lavorativa, con un occhio di riguardo verso coloro che hanno affrontato sfide legate alla salute.

* Group Human Resources and Organization Director, Hera.

Il “Welfare che vorrei” introduce nuove iniziative, come programmi di supporto psicologico per i dipendenti e le loro famiglie, workshop su temi come la gestione dello stress e l’equilibrio tra vita lavorativa e personale, e attività di team building che incoraggiano la solidarietà e il supporto reciproco. Queste iniziative hanno contribuito a creare un ambiente di lavoro più empatico e solidale, con l’obiettivo di far sentire ogni persona valorizzata e supportata.

La nuova fase coinvolge tutte le persone di Hera attraverso l’invio di un questionario analizzato dal team di Onconauti che divide coloro che hanno risposto in tre gruppi in base al rischio di malattia e/o disabilità lavorativa:

- il primo gruppo di persone è composto da coloro che non hanno patologie, hanno uno stile di vita a basso/medio rischio e non ha disabilità lavorative; a loro vengono inviati consigli da seguire per restare in salute e l’invito a partecipare a un webinar sulla promozione della salute.
- Nel secondo gruppo ci sono invece le persone che hanno patologie croniche, stili di vita ad alto rischio e disabilità lavorativa assente o lieve. Per loro viene effettuato un risk assessment personalizzato, con la possibilità di essere contattati per una anamnesi specifica e di ricevere un programma personalizzato di interventi welfare.
- Il terzo gruppo invece è composto dalle persone che hanno patologie croniche invalidanti, stili di vita ad alto rischio e disabilità lavorativa grave. Per loro, oltre alle iniziative riservate al secondo gruppo, permane la possibilità di essere inseriti nel percorso di “Return to Work”.

Questa nuova fase è quindi caratterizzata dalla volontà di rendere sempre più personalizzata l’esperienza in azienda, partendo dalle storie e dalle caratteristiche individuali di ognuno. L’obiettivo finale è quello di migliorare in maniera incisiva il benessere e la workability di tutte e tutti, superando tutte le barriere visibili e invisibili.

Una policy per garantire l'inclusione di tutte le persone transgender che lavorano in IKEA Italia

di Sara Carollo*

Impegnarsi attivamente per creare un ambiente sicuro e inclusivo per tutte le persone, indipendentemente dal genere assegnato alla nascita, e incoraggiare tutti ad essere se stessi nel luogo di lavoro è stato il motore della storia che vi vogliamo raccontare e che rappresenta IKEA e come cerchiamo di fare business ogni giorno.

In particolare questo mio intervento riassume l'introduzione della Transgender Policy che IKEA Italia ha voluto scrivere e introdurre a partire dal 17 maggio 2023. In particolare questo documento vuole raccontare le linee guida adottate con l'obiettivo di creare un ambiente di lavoro inclusivo per le persone transgender che lavorano nella nostra azienda.

Prima di entrare nel merito, è importante ricordare le definizioni dei termini più frequentemente usati quando si trattano tematiche relative alle persone LGBT+ con lo scopo di offrire un vocabolario condiviso.

IDENTITÀ SESSUALE è la dimensione soggettiva e personale del proprio essere sessuato. È composta da 4 fattori: sesso biologico, identità di genere, ruolo di genere e orientamento sessuale.

SESSO BIOLOGICO indica il carattere biologico di una persona, convenzionalmente classificato come maschile o femminile, seguendo una serie di indicatori di natura biologica organi riproduttivi, genitali esterni, quadro ormonale. Di regola, il sesso biologico è assegnato alla nascita ed è tradizionalmente considerato come avente carattere binario (M/F).

ORIENTAMENTO SESSUALE indica l'attrazione sessuale e affettiva: verso persone dello stesso sesso (omosessualità), di sesso opposto (eterosessualità) o di entrambi i sessi (bisessualità).

* Head of People&Culture, IKEA.

IDENTITÀ DI GENERE è il senso di appartenenza alle categorie sociali e culturali di uomo e donna, ovvero ciò che permette a un individuo di dire: “Io sono un uomo, io sono una donna”, indipendentemente dal sesso anatomico di nascita.

RUOLO DI GENERE riguarda l’insieme delle caratteristiche (atteggiamenti, gesti, abbigliamento, ecc.) che sono riconosciuti in una data società e cultura come propri di uomini e donne.

ESPRESSIONE DI GENERE indica la manifestazione esteriore del proprio genere, ossia l’insieme delle caratteristiche e delle modalità attraverso cui una persona presenta il proprio genere al mondo esterno, per mezzo, principalmente, del proprio aspetto fisico e del proprio comportamento (ad es. in base ad abbigliamento, acconciatura, modalità comunicative e di espressione). L’espressione di genere di una persona può essere allineata o meno con i ruoli di genere corrispondenti al sesso biologico di appartenenza e può riflettere o meno l’identità di genere.

GENDER FLUID (o NON BINARY) espressione generale che descrive la persona la cui identità di genere non è conforme ad un sistema binario fondato sulle sole categorie di uomo/maschio e donna/femmina. L’identità di genere non binaria non è necessariamente collegata alla conformazione corporea e/o dei genitali, o con l’orientamento sessuale.

TRANS abbreviazione utilizzata all’interno del presente documento per designare genericamente le persone transgender e transessuali.

TRANSGENDER aggettivo omnicomprensivo utilizzato per descrivere un insieme eterogeno di persone la cui identità di genere differisce dal genere corrispondente al sesso biologico assegnato alla nascita.

In Italia la legge 164/1982 riconosce la condizione delle persone la cui identità di genere differisce dal genere corrispondente al sesso biologico di nascita e legittima la loro aspirazione ad appartenere al genere in cui si riconoscono. All’interno della suddetta norma il primo articolo indica che la rettificazione anagrafica del sesso può avvenire solo in forza di sentenza, “a seguito delle intervenute modificazioni dei caratteri sessuali”.

Una rivoluzione è stata ottenuta in Italia mediante due importanti pronunce, una della Corte di Cassazione (Sentenza 15138/2015) e una della Corte Costituzionale (Sentenza 221/2015), che hanno stabilito che sottoporsi ad una operazione non sia più requisito necessario per l’ottenimento del riconoscimento anagrafico del genere di elezione.

IKEA è convinta che indipendentemente dal percorso scelto, tutte le persone devono essere trattate con dignità e rispetto.

Prima di entrare nei contenuti garantiti dalla policy è importante sottolineare che con la parola transizione si definisce il percorso che una

persona decide di intraprendere per vivere pienamente nel genere in cui si identifica. Ciascuna transizione è un percorso individuale e può essere diverso da persona a persona. Per alcuni comporta una terapia ormonale e altre procedure mediche, ma non tutte le persone scelgono di seguire questa strada.

Indipendentemente dal percorso scelto, tutte le persone devono essere trattate con dignità e rispetto ed è questa la base dalla quale siamo partiti.

La sezione seguente spiega brevemente alcuni degli argomenti chiave che influiscono sull'ambiente di lavoro e che riassumono l'approccio adottato da IKEA Italia all'interno della policy riguardo a questo tema.

Linguaggio inclusivo, uso dei pronomi e cambio di nome

Usare un linguaggio inclusivo è un gesto di supporto e attenzione verso le persone appartenenti alla comunità LGBTQ+.

Di seguito indichiamo semplici buone prassi che hanno un grande impatto in termini di inclusione:

- se qualcuno ti rivela di appartenere alla comunità LGBTQ+, chiedi rispettosamente quali termini preferisce utilizzare per descriversi e usa quei termini;
- non mettere in discussione o fare supposizioni sull'identità di genere o l'orientamento sessuale delle persone con cui ti relazioni. Accetta e rispetta il modo in cui le persone si definiscono;
- usa i nomi e pronomi nelle conversazioni e comunicazioni scritte quotidiane non appena la persona ti comunica che lo desidera.

Puoi sostenere le persone transgender usando un linguaggio inclusivo.

Cambiare nomi e genere sui documenti legali è un processo lungo, difficile e frustrante per le persone transgender. Nonostante questo, IKEA si impegna a riconoscere il nome di elezione, ove possibile anche in mancanza di rettifica anagrafica.

Permessi per la transizione

IKEA Italia, come segnale di concreto supporto nel delicato percorso di transizione di genere che comporti un intervento chirurgico, riconosce ai propri co-worker fino a sei settimane di permessi fruibili ad ore ed in modalità frazionata per un periodo di tre anni dal momento di accesso alla policy.

Dress code

Le persone transgender hanno il diritto di vestirsi con abiti che riflettono la propria identità di genere purché rispettino il dress code e gli standard sull'aspetto di Ingka Group.

Accesso a bagni e spogliatoi

IKEA si impegna a implementare tutte le necessarie azioni per facilitare l'accesso alle strutture coerentemente con il percorso di transizione intrapreso dai co-worker e, nella persona del P&C Manager, si occuperà di creare awareness tra i colleghi nella unit.

Interazioni tra clienti e co-worker transgender

In IKEA sosteniamo il diritto di tutte le persone appartenenti alla comunità LGBT+ a essere se stesse. Crediamo che tutti abbiano il diritto di essere trattati in modo equo e di ricevere pari opportunità indipendentemente dall'orientamento sessuale o dall'identità di genere. Il nostro approccio sarà sempre orientato a supportare i co-worker transgender anche in presenza di eventuali rimostranze che potrebbero sorgere da parte dei clienti.

I manager non accetteranno eventuali richieste discriminatorie dei clienti che non desiderino essere aiutati da co-worker transgender.

Diritto alla privacy

Rispettiamo il diritto alla privacy delle persone transgender. Tutte le informazioni sull'identità e sulla transizione di genere saranno trattate in modo riservato. La divulgazione di tali informazioni avviene solo con il consenso della persona interessata.

Vorrei concludere questa breve descrizione chiarendo quanto sia importante per noi come azienda e per me come ambassador sentire la responsabilità di prendere posizione e potere essere attori di un cambiamento sociale promuovendo attraverso le azioni messe in campo una idea di una società aperta, inclusiva e paritaria che possa permettere a ciascuno di sentirsi accolto e rispettato come persona unica e irripetibile.

di Filippo Cecchitelli e Paola Cavalieri***

Il brano musicale scelto per condividere questa esperienza personale e lavorativa è “Gli altri siamo noi”, una canzone che Umberto Tozzi portò a Sanremo nel 1991 e che affronta il tema della solitudine e della diversità, invitando all’immedesimazione, al mettersi nei panni degli altri perché la vita è imprevedibile e tutto può cambiare in un attimo.

Ragionare e parlare insieme di diversità, di disabilità rappresenta un’occasione di scambio e crescita da non perdere mai. Intanto possiamo dire che negli ultimi 10/15 anni possiamo registrare una differente percezione della disabilità che è passata da malattia a disturbo e poi a neurodivergenza/neurodiversità, grazie ad un passaggio mentale, culturale che noi socialmente stiamo affrontando.

Parto dalla mia storia personale: ho avuto tre figli e all’ultimo, Federico, è stato diagnosticato precocemente un autismo severo: in quel momento ci fu detto che forse sarebbe arrivato a finire il percorso delle elementari... in quel momento capii di dover riprogettare tutta la mia vita personale, familiare, lavorativa a fronte di un evento drammatico, inatteso e molto impattante. Attivammo tutte le nostre risorse, tutti i percorsi terapeutici che erano nelle nostre disponibilità e, per farla breve, con tutti i supporti possibili da parte della sua famiglia e di professionisti, psichiatri, operatori, insegnanti, Federico ha conseguito in un liceo pubblico la maturità scientifica, ha poi pubblicato tre libri vendendo circa 15.000 copie, scrive per Repubblica online, ha un suo sito, gira l’Italia dove viene chiamato da istituzioni, università, scuole, comunità, associazioni per condividere attraverso la scrittura al computer, da persona non verbale o ipo-verbale

* Deputy HR Director, Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato.

** Disability Manager, Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato.

come è la sua esperienza e fornire un punto di vista dell'autismo e della disabilità "dall'interno".

Ovviamente tutta questa esperienza è chiaramente stata per lui, per noi familiari e in particolare per me come madre e donna molto forte a livello umano e lavorativo, con evidenti conseguenze sui miei percorsi di carriera in qualità di caregiver. Ho quindi voluto far tesoro della mia esperienza, ho voluto metterla a frutto a vantaggio di altri, con lo slogan "10-100-1000 Federico De Rosa". E come? Facendo del limite personale di ciascuno di noi la leva per crescere e in azienda facendo del limite degli altri, ovvero delle risorse con disabilità, la leva per mutare atteggiamento, paradigma nelle dinamiche aziendali e creare un ambiente inclusivo. Federico scrisse una volta: "Bisogna adattare il volo a noi volatili con un'ala sola": ciascuno di noi deve adattare il volo alle situazioni che gli si presentano. E io questo sto facendo, da un punto di vista lavorativo occupandomi da un paio d'anni di inserimento lavorativo di persone con disabilità; da un punto di vista politico, in qualità di amministratore politico eletto in un municipio di Roma, il III, che conta 210.000 abitanti, dove presiedo la Commissione Politiche Sociali, Sanitarie e Abitative e sono vice-presidente di Pari Opportunità.

Nessuno va a vedere il "rovescio del tappeto", ma solo il disegno che del tappeto appare. E questa deve essere anche la logica dell'inserimento lavorativo di persone con disabilità: la fatica per l'inserimento, la difficoltà di ambientamento non devono prevalere. La Convenzione ONU per i diritti delle persone con disabilità del 2006 ha completamente capovolto la prospettiva e questo capovolgimento deve avvenire anche in azienda, dove la maggior difficoltà è data dal "Cliente interno": per le risorse con disabilità occorre passare dalla concezione di un adempimento burocratico ad un'occasione per crescere, per cambiare i nostri comportamenti e la nostra vita in azienda.

Perché DiversaMenteRisorse? Perché, ad esempio, le persone con disabilità psichico-intellettuale-relazionale, che sono quelle più difficili da inserire in un contesto aziendale, pensano diversamente ("mind"), ci arricchiscono implicitamente mettendoci davanti alle nostre rigidità. E poi perché il concetto di "risorsa" fa pensare a qualcosa di positivo, ad un effetto benefico anche sulle nostre menti ("mind") perché, con la loro stessa presenza, le persone diverse ci costringono a dinamiche relazionali modificate nei luoghi di lavoro. La disabilità fa da apripista, è fonte di ispirazione per prendere in considerazione il rischio di esclusione ed emarginazione in azienda di ogni Diversity (genere, etnia, cultura, LGBTQ+, giovani...). Quindi la domanda non può essere: "La diversità offre vantaggi in azien-

da?” ma deve diventare: “Quali sono gli svantaggi di un ambiente non inclusivo?” Ognuno di noi si sente bene quando tutti stiamo bene. Federico scrive: “Se sono diversamente abile, sarò diversamente felice”: ognuno di noi ha un proprio percorso nella vita, un percorso personale verso la felicità e la realizzazione, tanto nella vita quanto sul lavoro. La prossima frontiera nell’affrontare questa sfida? Non solo assumere queste risorse in azienda ma consentire loro un reale percorso di crescita, perché la loro dignità e il loro valore possano essere condivisi da tutti.

di Anna Deambrosis* e Ahmed Mussa**

Il Powercoders: un ponte verso l’Inclusione e l’Innovazione Tecnologica

L’iniziativa Powercoders, nata a Berna nel 2017 per volere del suo fondatore Christian Hirsig, innovatore d’impresa e giovane padre sopraffatto dalle notizie e dalle immagini sulla crisi dei rifugiati, è un programma rivoluzionario che prova a “fare la differenza” dedicandosi all’empowerment di individui provenienti da contesti sfavorevoli (spesso di guerra) attraverso l’istruzione e la formazione nel campo della tecnologia.

Con un focus particolare sui richiedenti asilo, Powercoders mira a fornire le competenze necessarie per avviare una carriera nel settore IT, un settore in rapida crescita e con una forte domanda di talenti. I #Refugeescoders provengono infatti da: Siria, Egitto, Afghanistan, Pakistan, Iran, Libia, Algeria, Marocco, Camerun, Nigeria, Gambia, Serra Leone e Libia.

Il programma si distingue per il suo approccio olistico all’apprendimento, che include non solo lezioni tecniche di programmazione e sviluppo software, ma anche moduli dedicati allo sviluppo delle competenze trasversali. Queste abilità, come la comunicazione efficace, il pensiero critico e la capacità di lavorare in team, sono fondamentali per il successo nel mondo professionale moderno.

Powercoders è più di un semplice corso di formazione; è una comunità che promuove l’integrazione e la diversità, offrendo un ambiente di supporto dove i partecipanti possono crescere sia professionalmente che

* Group Chief Change Management Officer, Reale Mutua Assicurazioni.

** Sustainability, Reale Mutua Assicurazioni.

personalmente. Il programma si impegna a creare opportunità di networking e mentorship, collegando i partecipanti con professionisti del settore e potenziali datori di lavoro.

Con il suo impegno per l'inclusione sociale e l'innovazione tecnologica, Powercoders sta facendo la differenza nella vita di molte persone, fornendo loro gli strumenti per costruire un futuro migliore e contribuire attivamente alla società digitale.

A Torino e Milano, il programma ha formato all'interno di Reale Group più di 60 persone, con il 90% di placement anche fuori dal Gruppo, rispondendo così alla crescente domanda di professionisti IT in Italia.

L'Alto Commissariato delle Nazioni Unite per i Rifugiati (United Nations High Commissioner for Refugees - UNHCR) ha deciso di conferire a Reale Mutua il logo "Welcome. Working for refugee integration" per il suo impegno nel favorire i processi d'integrazione lavorativa dei beneficiari di protezione internazionale.

La testimonianza di un nostro mentor dell'iniziativa: Ahmed Mussa

“Da quando ho iniziato a lavorare al progetto Powercoders, sono rimasto profondamente colpito dall'impatto che questo programma ha avuto sui suoi partecipanti. L'entusiasmo e la determinazione che vedo in loro sono fonte di ispirazione. Questi individui, provenienti da contesti difficili, hanno dimostrato una resilienza straordinaria e una voglia di imparare che va oltre ogni aspettativa.

Il mio ruolo di mentor mi ha permesso di assistere da vicino alla trasformazione di queste persone dando loro supporto. Anche grazie alla mia esperienza analoga, riesco a mettermi nei loro panni e a creare una relazione di fiducia con loro. Aiuto quindi i partecipanti al programma a comprendere meglio la cultura in cui si muovono, ad abbattere i pregiudizi che le persone che incontrano hanno nei loro confronti e quelli che hanno loro verso l'esterno.

La cosa più gratificante è vedere il percorso di crescita personale di ciascun partecipante.

Sono orgoglioso di far parte di un'iniziativa che non solo risponde alla crescente domanda di professionisti IT in Italia, ma che fa anche la differenza nella vita delle persone, fornendo loro gli strumenti per costruire un futuro migliore e contribuire attivamente alla società.”

L'evoluzione del progetto

Nel 2022 il progetto Powercoders ha preso il via anche in Spagna, nella città di Madrid.

Reale Foundation in partnership con Impact Hub Madrid ha valutato 283 candidature e, alla fine del percorso di selezione, è stata formata una classe di 22 coders (10 donne e 12 uomini); terminato il programma di formazione il 70% di loro ha avuto accesso al mondo del lavoro in ambito IT attraverso contratti di lavoro a tempo indeterminato o a tempo determinato, il restante 30% ha deciso di continuare la propria formazione.

Powercoders Italia nel corso degli anni ha subito grandi variazioni sia a livello di progetto (non solo rifugiati ma anche NEET) che di governance.

Nel 2023 Ready 4 IT, il figlio minore di Powercoders, gestito da Accenture in collaborazione con UNHCR è diventato il progetto di riferimento per l'integrazione di Rifugiati in Italia.

Nel 2024 Reale Foundation, in partnership con Unione Industriali Torino, UNHCR, Talent Beyond Boundaries, Fondazione Accenture, Diaconia Valdese, MSC, ha finanziato il progetto pilota **Labour Pathways for Refugees**, che vedrà una trentina di persone rifugiate in Uganda, trovare un impiego in Italia (principalmente a Torino e Milano) in ambito IT, orafico e navale attraverso i corridoi lavorativi regolamentati dalla Legge 50 (formazione lavoro e visti extra quote).

Quando l'Azienda è Giver. Trasformarsi per rispondere alle esigenze delle persone

*di Arianna D'Urbano e Alberto Balestrazzi**

Auticon è una società di consulenza multinazionale, specializzata nel mondo IT e dell'analisi dati.

La particolarità di auticon è quella di essere un'azienda a maggioranza autistica, ovvero dove i nostri dipendenti (circa 600 persone) sono tutti nello spettro autistico.

La scelta di avere solo personale autistico è dovuta al fatto che una parte della popolazione autistica (i cosiddetti autistici ad alto funzionamento, ex sindrome di Asperger) ha capacità particolari, diciamo talenti naturali, nel cogliere i dettagli, riconoscere pattern, rimanere concentrati su attività ripetitive (iperfocalizzazione), e capacità logiche matematiche. Queste caratteristiche sono molto utili in alcune specifiche attività nel mondo IT (ad esempio il testing) e dell'analisi dati (ad esempio nella cybersecurity e nel Machine Learning).

Per il resto, Auticon funziona come qualsiasi società di consulenza tecnologica, e i nostri consulenti autistici lavorano fianco a fianco, in presenza o in remoto, con i colleghi neurotipici nei team dei clienti.

Fra i nostri clienti in Italia ci sono le prime società per dimensioni e fatturato per le quali facciamo testing di sistemi mission critical, ci occupiamo di sicurezza, di sistemi di reporting e business intelligence e collaboriamo allo sviluppo di sistemi di Intelligenza Artificiale.

Fino ad un paio di anni fa la mission sociale di Auticon era prevalentemente quella di fornire opportunità lavorative a persone nello spettro offrendo i loro talenti e le loro altissime performance al mercato.

Ma ci siamo resi conto che questo non bastava: il nostro impatto in termini quantitativi rimaneva una goccia nel mare. Possiamo assumere

* CEO, Auticon.

anche tantissime persone, ma la neurodivergenza è molto più diffusa di quanto si pensi, solo l'autismo riguarda il 2% della popolazione, stiamo parlando forse di un milione di persone autistiche in Italia e noi in 4 anni siamo riusciti assumerne qualche decina.

Attraverso il lavoro di sensibilizzazione che abbiamo fatto, dimostrando concretamente a tante aziende come le persone autistiche possano creare valore economico per le aziende, abbiamo capito che potevamo, anzi dovevamo, creare un effetto moltiplicatore, cioè stimolare i nostri clienti a fare altrettanto, ovvero diventare inclusive verso la neurodivergenza non solo servendosi dei nostri consulenti, ma iniziando a trasformarsi per poter diventare “neuroinclusive” aprendosi alla possibilità di assumere persone neurodivergenti nel proprio organico creando l'effetto moltiplicatore che può realmente contribuire ad avere un impatto significativo.

Un'altra considerazione che abbiamo fatto è che se l'incidenza delle neurodivergenze nella popolazione è così significativa, statisticamente i nostri clienti devono già avere nei propri organici persone neurodivergenti, spesso senza neanche saperlo. Ma noi sappiamo bene che le persone neurodivergenti hanno necessità di contesti lavorativi adatti alle loro diversità e a supporti specifici, altrimenti non restano a lungo in azienda in quanto il mascheramento dei comportamenti e le difficoltà ad esempio sensoriali sono fattori che nel tempo possono portare a burn-out e comunque ad assorbire energie a scapito delle performance lavorative. Valorizzare e trattenere le proprie risorse più preziose è fondamentale per le aziende; gli HR sanno bene quanto costa all'azienda il turn-over e la necessità di trovare, reclutare e formare le risorse che sostituiscono chi lascia l'azienda.

Una cosa che ci ha molto confortato in questa nostra vision di un mondo aziendale che si apre alle neurodivergenze, oltre all'interesse dimostrato da molti dei nostri clienti in tutto il mondo, è ad esempio il fatto che importanti osservatori di mercato si siano accorti di questo trend. Ad esempio, Gartner Group nelle sue Predictions di fine anno dice che entro il 2027 il 25% delle top 500 aziende mondiali si doteranno di forza lavoro neurodivergente.

Ma come facciamo a farlo?

Da un paio d'anni abbiamo deciso di mettere a disposizione dei nostri clienti la nostra esperienza e le nostre metodologie affinché i nostri clienti possano loro stessi affrontare quella che chiamiamo la trasformazione neuro-inclusiva e abbiamo messo a punto una serie di servizi che chiamiamo appunto NIS (Neuro Inclusion Services) che vanno dall'assessment del livello di maturità di un'organizzazione in termini di inclusività, alla

formazione specifica su tutti i processi HR in un'ottica inclusiva, al job coaching “as a service” cioè offerto anche a risorse non di Auticon, ma del cliente, fino all'accompagnamento del management in questo processo trasformativo attraverso degli “advisor” formati sia sull'inclusione che sulle neurodivergenze.

Ma per farlo occorre cambiare prospettiva: il nostro punto di partenza è che la disabilità è un concetto relativo, relativo al contesto: sono i contesti che disabilitano le persone, quindi se vogliamo fare vera inclusione dobbiamo cambiare i contesti.

Ed è questa la nuova mission di Auticon: cambiare i contesti dei nostri clienti per fare in modo che tutte le persone, disabili o non disabili, o in qualsiasi modo “diversi”, possano esprimere al meglio le proprie potenzialità.

Al termine inclusione io spesso preferisco usare il termine accessibilità, cioè la possibilità che ogni singolo individuo, possa avere le stesse opportunità di accedere e progredire nel mondo del lavoro esprimendo al meglio le proprie capacità e potenzialità.

Come azienda mi devo chiedere quindi: la mia organizzazione, i miei processi, la mia cultura aziendale, è accessibile a tutti? Ma proprio tutti? Ma soprattutto sono disposto a “trasformare” i miei processi, la mia organizzazione, le mie politiche, la mia cultura per raggiungere questo obiettivo?

Solo quando le disabilità e le diversità saranno considerate “normalità” si potrà parlare di vera inclusione. O forse non se ne parlerà più perché non ci sarà più bisogno di fare distinzioni fra chi include e chi è incluso.

Qualche anno fa un professore di psicologia delle organizzazioni della Wharton Business School, Adam Grant, ha proposto 3 tipologie di aziende in base al rapporto che esse stabiliscono con i propri dipendenti: taker matcher e giver.

I taker sono quelle aziende che dicono al proprio dipendente: cosa puoi fare tu per l'azienda? È il modello tipico di buona parte della fine 800 e della prima parte del secolo scorso (anche se di esempi è pieno anche oggi), dove la persona deve fare ciò che chiede l'azienda per poter sopravvivere. Se volete, è l'azienda “padronale”, io comando tu esegui, se non esegui te ne vai.

Il secondo modello è il matcher, io lo chiamo del “do ut des”. Io azienda ti do sulla base di quello che tu mi rendi. Fai quello che mi serve e io ti ricompenso. È l'azienda “moderna” dove tutti possono aspirare a fare carriera, anzi “devono” e per farlo devono dare all'azienda tutto quello che possono, anzi di più. In cui occorre sacrificarsi (ad esempio sacrificare

la propria vita privata) per poter “crescere”, dove la “disponibilità” spesso prevale sulle “capacità”.

Infine ci sono i giver, quelle aziende che ti chiedono: cosa può fare l’azienda per te? Come faccio a valorizzare le tue capacità? Come faccio a fare in modo di sviluppare i tuoi “talenti” per far sì che ci sviluppiamo insieme, azienda ed individuo?

Per me queste ultime sono aziende “inclusive” dove ogni individuo è valorizzato per le proprie possibilità.

Io credo che questo sarà il modello vincente nei prossimi anni. Ma per poter adottare questo modello le aziende devono adattarsi continuamente ai cambiamenti nella società e non devono avere timore di abbandonare modelli, idee, tradizioni che se hanno funzionato fino a ieri non è detto che funzionino domani. Occorre una capacità “trasformativa” che ha bisogno di un cambio di prospettiva da parte di tutti.

Vorrei concludere con le parole di un altro professore, Philippe Silberzahn che insegna strategie d’impresa in varie Business School in Francia:

Sebbene diversificare il corpo aziendale per essere più innovativi sia un’ovvia necessità in un mondo complesso e in rapida evoluzione, ciò non deve essere fatto in modo ingenuo.

Non si tratta tanto di reclutare profili atipici, quanto di fare in modo che l’organizzazione possa pensare e agire in modo atipico, cioè liberarsi dai propri modelli mentali.

Questo deve essere uno sforzo collettivo e sistemico, in cui l’impegno del management è indispensabile.

Limitarsi a reclutare profili atipici può sicuramente alleggerire la coscienza, ma non porta da nessuna parte.

Diverse normalità a confronto. Un progetto che ha rotto barriere invisibili di isolamento, sostituendole con ponti di comprensione e consapevolezza

*di Arianna D'Urbano e Antonio Forino**

Poste Italiane è un'azienda sociale di mercato. La nostra visione strategica poggia su un modello valoriale e culturale per il quale la crescita passa attraverso lo sviluppo del contesto identitario in cui siamo inseriti, al fine di produrre valore in modo stabile e duraturo. L'Inclusion è per noi un percorso culturale e di change, connotato dalla formalizzazione di assetti organizzativi e policy dedicate, obiettivi definiti in bilancio e soprattutto è ancorata a processi di contaminazione pervasivi in logica bottom-up verso tutte le funzioni aziendali.

Oggi siamo concentrati nell'implementazione di un piano triennale D&I composto da progettualità ramificate sui quattro pilastri dell'inclusione: genere, generazioni, vulnerabilità e interculturalità, che nella nostra realtà di Gruppo, composta da oltre 120.000 colleghi, costituiscono temi centrali e di impatto concreto per tutti. La D&I è uno dei pilastri del nostro bilancio di sostenibilità il cui purpose fondante è: crescere responsabilmente grazie al decisivo contributo delle proprie persone per il successo sostenibile, l'innovazione, la digitalizzazione e la coesione sociale del Paese.

Il contatto con Auticon nasce nell'ottobre del 2019 grazie al lavoro dei colleghi del nostro Ufficio Acquisti che si occupano di ricerche sul mercato finalizzate a individuare "sourcing" strategico e innovativo. Nel breve incontro con Alberto Balestrazzi, CEO di Auticon, emergono elementi interessanti per il business di Poste Italiane e in particolare nell'area dell'analisi di qualità e nelle attività di software testing. L'incontro, a dif-

* Direttore IT Sviluppo Soluzioni Corporate, Poste Italiane.

ferenza di altri effettuati in passato con altri partner, si rivela subito molto interessante.

Alberto ci racconta gli aspetti più importanti del suo impegno, ci spiega i limiti e le barriere che dovremmo superare per avviare la collaborazione e poi chiude con il valore intrinseco nei servizi che offre, portando esempi di precedenti collaborazioni. La cosa che più colpisce nella conduzione dell'incontro è l'entusiasmo con cui Alberto ci mostra i risultati ottenuti con altre aziende. In sintesi, ci dice: "Spesso ho provato a raccontare le cose straordinarie che sanno fare i miei ragazzi ma, credetemi, nulla di paragonabile a quanto i miei clienti raccontano a me dopo aver avviato una collaborazione."

Raccogliamo la sfida e decidiamo di avviare la collaborazione affidando al gruppo Auticon un'analisi qualitativa di alcune applicazioni web. Dopo poche settimane di collaborazione cogliamo il senso delle parole di Alberto. I consulenti di Auticon ci hanno sorpreso per l'attenzione al dettaglio, l'autonomia nell'analisi del contesto, per la loro capacità di focalizzazione al risultato ma soprattutto per la diversa prospettiva con cui hanno condotto l'attività di test. Di fatto stiamo crescendo arricchiti da questa esperienza, sia dal punto di vista umano, imparando a guardare lì dove spesso i nostri occhi vedevano ma mai osservavano, sia sul piano professionale, migliorando il nostro modo di comunicare, eliminando gli elementi di ambiguità e soprattutto migliorando le soluzioni che offriamo ai clienti, anche quelli "particolari" che abbisognano di attenzione maggiore.

Per provare a sintetizzare: i consulenti Auticon ci hanno insegnato ad applicare un metodo scientifico ad attività, che conducevamo spesso in modo intuitivo, e tutto questo in un clima di assoluta serenità, dedizione al lavoro e attenzione ai dettagli scevra da aspetti competitivi e molto focalizzata all'obiettivo finale. Secondo questa prospettiva, abbiamo messo al centro del nostro progetto di test innovation la "neuroinclusion", perché è fattore strategico e differenziante, con importanti risultati anche dal punto di vista della produttività e qualità.

OLTRE: percorso di tras-formazione per valorizzare le unicità

di *Katia Fabene**

Con l'obiettivo di creare un ambiente lavorativo inclusivo, che valorizzi e consenta di esprimere le potenzialità di ogni individuo, Zucchetti¹ ha aderito alla collaborazione con Fondazione Danelli², Specialisterne³, Fondazione Clerici⁴ per la realizzazione di un innovativo progetto di inclusione lavorativa: il primo IFTS in Italia per “Software Tester Specialist” rivolto a persone neurodivergenti.

A febbraio 2024 è iniziato così l'IFTS “STEMAUT”, per giovani con diagnosi di appartenenza allo spettro autistico.

Il progetto affianca un piano di interventi formativi dedicati al personale interno di Zucchetti, per una comprensione e gestione delle neurodivergenze, all'attivazione di uno stage per i partecipanti al percorso.

Il periodo di stage all'interno del percorso IFTS si concretizza in lezioni quotidiane in aula presso la Torre Zucchetti (Headquarter dell'azienda a Lodi), tenute dagli specialisti della rete di istituzioni, enti formativi e imprese sociali coinvolti nell'iniziativa, che si alternano a interventi formativi di relatori Zucchetti.

* Head of Zucchetti Academy & People Care, Zucchetti.

¹ Con ricavi intorno ai 2 miliardi di euro nel 2023, oltre 9.000 persone che lavorano per il gruppo e più di 45 anni di esperienza alle spalle, Zucchetti è la prima azienda italiana di software.

² Fondazione Stefano ed Angela Danelli ONLUS, nata a Lodi nel 1994, gestisce servizi per le persone con disabilità.

³ Specialisterne è un'organizzazione nata in Danimarca nel 2004 che opera in modo innovativo in ambito sociale, con una presenza diretta o indiretta in 25 paesi, dedicata all'inclusione lavorativa delle persone nello spettro autistico.

⁴ Fondazione Luigi Clerici, fondata nel 1972, collabora con soggetti istituzionali, enti pubblici e privati, enti locali, parti sociali, aziende, associazioni di categoria e organizzazioni del privato sociale per offrire ai discenti di ogni età un servizio educativo e formativo di alto livello per l'inserimento lavorativo e l'integrazione sociale.

L'obiettivo è far conoscere ai partecipanti l'organizzazione, i processi e i ruoli professionali che caratterizzano una software house.

La fase finale del percorso (la cui conclusione è prevista a novembre 2024) prevede inserimenti individuali dei partecipanti all'interno dei team Zucchetti, con lo scopo di far sperimentare concretamente il lavoro in team.

Questi inserimenti costituiscono anche l'occasione per i colleghi di conoscere e individuare le migliori modalità per entrare in relazione con persone autistiche, con la possibilità di acquisire e sviluppare importanti competenze relazionali.

Le motivazioni che hanno portato a questa collaborazione, il suo valore e le sue implicazioni sono state illustrate da Katia Fabene (Zucchetti) e Francesco Chiodaroli (Fondazione Danelli) nel loro intervento (riportato qui di seguito) a "I'mPossible Arena".

Katia Fabene – Head of Zucchetti Academy & People Care

«Per introdurre il mio intervento ho scelto "La leva calcistica della classe '68" di Francesco De Gregori; questa canzone mi piace da sempre, è una metafora che svela ogni volta significati nuovi. Racconta di un ragazzino che sostiene il provino per diventare calciatore: è in campo, solo davanti al pallone e ha la possibilità di realizzare il suo sogno; in quel momento ha il cuore pieno di paura, ma mette il cuore nelle scarpe, tira fuori il suo talento e segna il goal della vita, quello che gli consentirà di indossare la maglia della squadra.

La canzone ci dice anche che non c'è un unico modo di tirare quel pallone, ma ognuno ha un modo unico, speciale, ed è quello il migliore.

Anche l'esperienza che condivido oggi è una storia di talento, di unicità, di formazione che trasforma: è l'esperienza di giovani con diagnosi di appartenenza allo spettro autistico, che hanno intrapreso il primo IFTS "STEMAUT" in Italia per realizzare il loro sogno, quello di diventare "Software tester".

Le persone autistiche presentano caratteristiche peculiari spesso identificate come limiti e questo causa una forte difficoltà di inserimento nel mondo del lavoro; in realtà, creando le giuste condizioni e con un'adeguata formazione, queste caratteristiche possono trasformarsi in talenti.

Con questa convinzione, come Zucchetti abbiamo sposato il progetto "OLTRE" per dare una concreta opportunità di formazione e inserimento lavorativo ai partecipanti: dal mese di giugno ospitiamo in azienda l'intero gruppo classe per sei mesi di stage, con momenti di aula collettiva e inserimenti individuali a rotazione nei nostri team di lavoro, con un approccio graduale e garantire la presenza costante di job coach.

I nostri formatori interni svolgono lezioni in d'aula per migliorare sia le competenze tecniche che quelle socio lavorative dei partecipanti; in parallelo, gli specialisti della rete formano la nostra organizzazione, a tutti i livelli, sul tema dell'inclusione di persone neurodivergenti.

Questa esperienza è tutt'ora in corso, ma l'impatto è già stato forte: tutti i colleghi coinvolti a vario titolo ci hanno restituito un feedback molto positivo, di un profondo coinvolgimento e arricchimento.

L'organizzazione ha avuto l'opportunità di crescere ulteriormente sul piano della consapevolezza dell'inclusione come valore: abbiamo capito che non si possono omologare le persone, per adattarle a processi standard, considerando disfunzionale tutto ciò che si discosta.

È importante invece saper valorizzare le caratteristiche uniche di ogni persona perché tutti possano esprimere le proprie eccellenze, anche quelle speciali; ognuno di noi in fondo è speciale.

Come ci insegna la canzone di De Gregori, non c'è un unico talento, ma ci sono talenti unici.»

Francesco Chiodaroli – Direttore Fondazione Danelli

«Vorrei partire da un piccolo esperimento che proponeva sempre il nostro neuropsichiatra infantile: “Chiudiamo gli occhi, ripensiamo al momento magico della prima volta che ci siamo innamorati, le emozioni che abbiamo provato e il tentativo di dire qualcosa che potesse colpire chi era divenuto oggetto della nostra attenzione... Ecco in questa occasione pensate cosa sarebbe più appropriato dire: ‘Mi emozioni perché sei diverso/a’ oppure ‘Mi emozioni perché sei speciale’.”

Due parole, due parole sinonimo di unicità, ma due parole accompagnate da un riverbero emotivo molto differente. Diverso implica un recinto che divide i normali, che stanno all'interno in sicurezza, dai diversi che stanno fuori e dei quali bisogna avere anche un certo timore.

Speciale implica una relazione nella quale la tua unicità è posta al centro, valorizzata fino ad oscurare gli inevitabili “difetti” che ognuno di noi porta.

Alla Fondazione Danelli abbiamo ideato il progetto “OLTRE” per rompere/superare i recinti che dividono i normali dai diversi, con l'obiettivo di renderci tutti speciali.

L'autismo è un funzionamento diverso. Visto il campo informatico è come se la mia mente avesse un sistema operativo “Linux” e tutti gli altri “Windows”. Per poter funzionare insieme occorre un'interfaccia, che renda il problema una risorsa. Oltre il problema c'è la risorsa se con un job coach, l'interfaccia efficace, i ragazzi con autismo rendono adatto alla

produzione di beni e servizi il loro funzionamento e se i manager stessi dell'azienda diventano dei veri coach in grado di capire che un calciatore come Messi non deve giocare in porta.

Fondazione Danelli ha scelto alcuni partner per proporre un cammino che, iniziando dai 13 anni arrivi ai 25 con ragazzi con autismo preparati all'inserimento nel mondo del lavoro.

Il nostro partner principale porta il riconoscimento del funzionamento speciale nella ragione sociale stessa: Specialisterne, multinazionale presente in 25 paesi del mondo che ha già inserito più di 10.000 ragazzi con neurodivergenze in imprese profit. Con Specialisterne, il Polo universitario lodigiano e Fondazione Clerici abbiamo ideato il primo IFTS in Italia rivolto a ragazzi con autismo per una professione molto ricercata, quella del "Software tester", attività tanto ritenuta dai neurotipici noiosa, ripetitiva, poco gratificante, quanto invece importante per la qualità del prodotto.

Le persone con autismo hanno capacità attentive, memoria fotografica, capacità di analisi della devianza, piacere fisico nell'eliminazione delle differenze che li rendono in media più funzionali per alcuni task aziendali che spesso mettono in crisi le persone neurotipiche. Perché allora non andare "oltre" e trasformare un problema nella valorizzazione dei singoli?

Zucchetti, che ha sempre innovato prodotti e servizi, ha accettato la sfida di innovare i processi di formazione e anche gli approcci di management, perché l'inserimento di ragazzi con autismo può essere l'occasione concreta unica per ripensare le tecniche di management allo scopo di applicare finalmente quanto predicava W. Timothy Gallwey, che già nel 1974 definiva l'essenza del coaching come "sbloccare il potenziale di una persona per massimizzarne l'efficacia".

Insieme, davvero, si può uscire dal recinto del "abbiamo sempre fatto così" e accettare la sfida dell'OLTRE.»

L'integrazione lavorativa di persone con sindrome di Down. La sfida "possible" di Lottomatica

*di Giuseppina Falcucci**

L'integrazione di persone con sindrome di Down nel contesto lavorativo rappresenta una questione di grande rilevanza sociale ed etica, strettamente legata ai principi di inclusione, diversità e pari opportunità.

Nel 2023, Lottomatica ha compiuto un passo significativo in questa direzione, dimostrando concretamente il suo impegno su queste tematiche. L'azienda ha infatti assunto Simone, affetto da sindrome di Down, inizialmente con un contratto di stage e poi a tempo indeterminato. Questo importante gesto è stato possibile grazie al sostegno ricevuto dall'Associazione Italiana Persone Down (AIPD), un'organizzazione che, da oltre 40 anni, rappresenta un punto di riferimento fondamentale per le famiglie e le persone affette da sindrome di Down.

La selezione e l'inserimento: un percorso condiviso

L'AIPD ha affiancato l'azienda in ogni fase del processo di inserimento di Simone, offrendo un supporto essenziale nella valutazione delle sue competenze e necessità specifiche. Grazie a questo affiancamento, siamo stati in grado di comprendere appieno come valorizzare le sue caratteristiche individuali, progettando per lui un percorso di inserimento personalizzato che mettesse in risalto le sue abilità. Questo approccio su misura ha fatto sì che Simone abbia potuto esprimersi al meglio, gettando le basi per un'esperienza di crescita reciproca sia per lui che per l'azienda.

L'Associazione ha inoltre avuto un ruolo fondamentale nella sensibilizzazione e formazione dei colleghi con cui Simone avrebbe lavorato. Un

* Chief People Officer, Lottomatica.

formatore si è messo a disposizione per insegnare a riconoscere, analizzare e affrontare stereotipi e pregiudizi sociali, consentendo di sviluppare una maggiore consapevolezza e sensibilità nei confronti delle diverse abilità delle persone con sindrome di Down.

In seguito, si è passati a definire le attività che avrebbe gestito in ottica di co-costruzione del suo percorso: dalla protocollazione alla distribuzione della posta agli uffici interni, fino al supporto alle attività gestionali. Grazie all'affiancamento costante da parte dei colleghi, nel tempo Simone ha potuto affinare le proprie competenze di partenza e maturarne di altre, diventando sempre più autonomo e sicuro di sé negli adempimenti quotidiani.

Un esempio di inclusione efficace

L'adozione di un approccio rispettoso delle diversità è stata fondamentale per garantire che Simone potesse sentirsi valorizzato e supportato fin dal primo giorno in azienda. Una sensibilità che in Lottomatica si è affermata con maggior vigore con l'introduzione nel 2022 di Become Younique, il programma del Gruppo dedicato ai temi della Diversity & Inclusion, tramite il quale si allena l'attitudine all'inclusione, ben radicata nel nostro DNA aziendale.

Simone ha dimostrato grande impegno e dedizione, qualità che lo hanno reso una risorsa preziosa ed indispensabile per i team con cui collabora. La sua presenza ha contribuito a creare un ambiente di lavoro più solidale, dove la diversità è vista come un valore aggiunto e non come un ostacolo.

L'impegno verso l'inclusione non è solo una questione morale, ma una scelta culturale che arricchisce l'organizzazione e i suoi membri a tutti i livelli. Attraverso la selezione attenta, la formazione e il tutoraggio, Lottomatica è un chiaro esempio di come sia possibile creare un ambiente di lavoro sostenibile che è in grado di restituire un valore aggiunto alla società e alle sue persone.

Il Gruppo, forte dell'esperienza positiva con Simone, sta ora pianificando l'assunzione di un'altra persona con sindrome di Down, nella piena convinzione che celebrare la diversità sia un impegno che vada portato avanti ogni giorno con orgoglio e, soprattutto, consapevolezza.

*di Tommaso Fasoli**

La fusione di due aziende multinazionali è sempre un'impresa complessa, ma quando le aziende provengono da dimensioni culturali e operative radicalmente diversi, la sfida può sembrare impossibile. Questo è il caso di un'azienda americana quotata in borsa e di una turca di proprietà di una famiglia, che stanno affrontando la sfida dell'integrazione in un contesto di mercato in continua evoluzione quale risultato di dinamiche geopolitiche e di business sfidanti.

Il settore in cui operano queste due aziende è in crisi, caratterizzato da turbolenze economiche, rapide innovazioni tecnologiche ed un ambiente competitivo caratterizzato da una competizione principalmente proveniente dal Far East.

Lo scenario economico e un mercato, regionale e globale, sottoposto a sfide continue rappresentano un primo grande ostacolo per la fusione, poiché entrambe le aziende devono non solo affrontare le sfide inerenti all'integrazione su obiettivi, processi, persone e cultura, ma anche rimanere competitive e redditizie in un contesto globale incerto ed in continuo cambiamento.

Le modalità operative delle due aziende sono notevolmente diverse partendo dall'aspetto prettamente culturale: da un lato un mondo americano strettamente legato a processi standardizzati e uniformi con necessità di avere "frame" globali, dall'altro un mondo turco legato all'imprenditorialità, alla propensione al rischio nelle scelte lontano dal mantra "one fits all" e alla volontà di ragionare con un mindset imprenditoriale focalizzato, sempre, alla massimizzazione delle opportunità, caratterizzato da uno stile agile e veloce per non perdere opportunità di mercato.

* Director Business HR Operations Europe, Beko Europe.

L'azienda americana, quotata in borsa, è più strutturata, con un alto grado di formalizzazione dei processi e della governance. D'altra parte, l'azienda turca opera con maggiore flessibilità, con decisioni prese in modo più decentralizzato e rapido. Questa diversità nei processi e nei sistemi rende quest'operazione una sfida strategica e operativa molto sfidante, poiché ogni azienda deve adattarsi e cercare di colmare queste differenze per creare una "New company" che operi quale un'unica entità coesa, massimizzando le migliori best practice delle due aziende.

Lo stile di leadership rappresenta la seconda importante sfida dell'agenda d'integrazione. Entrambe promuovono un approccio alla leadership basato su dati e risultati, con una forte enfasi sulla meritocrazia e la valorizzazione delle persone quale motore per il successo.

Seppur negli assessment iniziali, nei manifesti aziendali e nei siti istituzionali, le due aziende possono apparire simili in termini di vision e strutture valoriali, all'atto pratico stanno emergendo alcune differenze significative nel modo di lavorare, pensare ed approcciarsi ai problemi.

Ma ancor di più stanno emergendo due distinti stili di leadership e approcci al cambiamento, indipendentemente dall'azienda a cui le persone appartengono.

Da un lato spiccano manager capaci di supportare la trasformazione, gestire le maggiori complessità, essere aperti al cambiamento ed apprendere ogni giorno dall'esperienza che stanno facendo, dall'altro manager che evidenziano difficoltà, faticano ad adattarsi e a navigare in un sistema incerto, quindi maggiormente propensi alla demotivazione e a "gettare la spugna".

In ogni caso, dove non esiste il giusto e lo sbagliato, il leader moderno non dovrebbe essere in grado di attendere il tempo necessario affinché la turbolenza si stabilizzi, agendo da role model e contribuendo alla trasformazione?

Tratti di Leadership differenti stanno inevitabilmente creando tensioni e incomprensioni, ostacolando a volte la collaborazione e la creazione di valore, obiettivo finale di questa fusione.

Le differenze nelle modalità comunicative stanno creando importanti barriere, causando malintesi e incomprensioni, nonostante l'obiettivo di base sia comune. Le persone e quindi le organizzazioni impiegano necessariamente del tempo per raggiungere un certo livello di fiducia tra le parti che permette di accelerare nel prendere decisioni. Tanto più le organizzazioni sono in grado di ascoltare senza pregiudizi, tanto più rapidamente questo distacco verrà colmato.

Infine l'integrazione ha messo alla prova la capacità di entrambe le aziende di accettare e valorizzare la diversità. La necessità di collaborare con persone che operano diversamente, che hanno aspettative e abitudini differenti, ha "reso un po' tutti disabili" nel dover accettare una diversità che va oltre le differenze superficiali e richiede un cambiamento profondo di mentalità e approccio, dove il concetto di conflitto deve assumere un significato positivo e di co-costruzione della realtà condivisa.

La fusione di queste due realtà rappresenta una sfida straordinaria, ma non impossibile. Richiede un impegno concreto per superare le barriere culturali e operative, una forte leadership che possa guidare il cambiamento e la volontà ed attitudine di tutti gli attori coinvolti di imparare e crescere attraverso le difficoltà, utilizzando la sfida come elemento fondante per il miglioramento continuo. Solo abbracciando la complessità e la diversità e valorizzando il meglio delle due realtà, queste aziende potranno creare un'entità integrata di successo, capace di avere successo in un mercato globale molto competitivo.

Incontriamoci in cucina. Riscoprire gli spazi, i gesti e i momenti quotidiani attraverso la prospettiva, le azioni, il ritmo dell'altro: la cucina come spazio di inclusione e crescita personale

*di Valeria Ferreri**

Nell'ambito del progetto “Coloriamo l'Invisibile”, sponsorizzato da “Flex Foundation”, nostra Fondazione d'azienda, si è svolta un'iniziativa unica e significativa intitolata “Incontriamoci in cucina”.

Questo evento, realizzato in collaborazione con la Fondazione Adecco e l'Associazione XVivaio, ha avuto come obiettivo principale quello di utilizzare la cucina come momento di aggregazione, per promuovere l'inclusione e la crescita personale di giovani con disabilità.

6 incontri, 12 manager di Milano Design e Milano Global Service Solutions, coinvolti oltre ad un primo incontro più esteso di avvicinamento al progetto.

Dal 2017, Flex si è dedicata a sostenere progetti focalizzati sull'autismo, dimostrando una profonda sensibilità verso temi di inclusione e diversità: con “Coloriamo l'Invisibile” abbiamo voluto sostenere l'inserimento lavorativo di soggetti con disabilità, attraverso la partecipazione volontaria dei colleghi in vari momenti di scambio.

La scelta musicale di accompagnamento, “Patience” dei Guns N' Roses, riflette uno dei principali takeaway di questa esperienza: l'importanza di sperimentare empatia e pazienza.

Un progetto di inclusione

L'iniziativa “Incontriamoci in cucina” è stata pensata per coinvolgere i manager di Flex, provenienti da background tecnici ed ingegneristici, in

* Head of HR, Flex.

un'attività che li ha visti interagire direttamente con ragazzi e ragazze disabili. Questo incontro ha permesso ai manager di uscire dalla loro zona di comfort e di confrontarsi con nuove sfide, arricchendo le loro competenze di leadership e relazione.

L'importanza di avere i manager di Flex coinvolti in prima persona è stata duplice: da un lato, essi hanno potuto vivere un'esperienza di crescita personale e professionale, dall'altro, hanno dimostrato concretamente l'impegno dell'azienda nei confronti dell'inclusione.

Flex è un'azienda di servizi che abbraccia un ampio spettro di attività, dal design ai servizi di after market, passando per un cuore produttivo e si caratterizza per la velocità del business e l'attenzione al cliente. I nostri manager guidano team funzionali globali che collaborano con logiche di matrice complesse.

Le voci dei partecipanti

Abbiamo raccolto alcune testimonianze significative dai manager che hanno partecipato al progetto.

Perché hai aderito?

“Ho aderito al progetto ‘Coloriamo l’Invisibile’ con una forte convinzione nell’importanza di promuovere l’inclusione e la socializzazione per tutti, riconoscendo la diversità come una risorsa preziosa. Questa esperienza è stata incredibilmente arricchente, offrendomi più di quanto potessi dare. Ho visto ragazzi felici in un ambiente familiare, educatori instaurare relazioni profonde e ho avuto il privilegio di parlare con genitori grati. Ho aderito inoltre per ampliare la mia prospettiva, apprezzando la mia fortuna e favorendo la crescita personale attraverso lo sviluppo dell’empatia.”

Che emozioni hai provato?

“Gratitudine, orgoglio e felicità. Ho partecipato al progetto ‘Coloriamo l’Invisibile’ con profonda gratitudine per l’opportunità di contribuire all’inclusione di giovani con disabilità.

Sono grato per aver conosciuto l’Associazione XVivaio e lo Chef Mario Gionda, che ci ha preparati con cura per l’esperienza culinaria con i ragazzi speciali, pieni di curiosità e desiderio di partecipare attivamente. Mi ha riempito di orgoglio poter mettere in pratica la mia solidarietà verso di loro, rendendomi conto del loro desiderio di essere non solo inclusi, ma protagonisti delle attività.”

L'impatto per te come persona e manager

“Questa esperienza mi ha profondamente ispirato per l’energia e la positività dei giovani incontrati, insegnandomi molto sulla resilienza e sull’accettazione delle diversità. Mi ha reso orgoglioso di appartenere a un’azienda che promuove l’inclusione e la diversità. Ha ampliato le mie prospettive e stimolato la mia sensibilità ed empatia, incoraggiandomi a creare un ambiente lavorativo più inclusivo. Come manager, ho trovato maggiore motivazione e senso di lealtà, mentre come persona ho imparato l’importanza di essere paziente ed empatico.”

Conclusione

“Incontriamoci in cucina” non è stato solo un momento di condivisione, ma un vero e proprio percorso di crescita per tutti i partecipanti. I manager di Flex hanno avuto l’opportunità di mettere alla prova le loro capacità di leadership in un contesto diverso dal solito, scoprendo l’importanza di gesti semplici e quotidiani per costruire autostima ed indipendenza. Questo progetto ha dimostrato che, con poco, si può fare molto per la comunità, e ha rafforzato l’impegno di Flex nel promuovere un ambiente inclusivo e solidale.

Un laboratorio di ricerca e sviluppo. Quando la libertà elimina l'alibi

*di Roberta Francavilla**

Il retail è un settore che si trova spesso intrappolato in schemi consolidati, ma esiste un nostro spazio dove mettiamo in discussione tutto ciò. Si chiama “StoreLAB” e rappresenta un laboratorio di ricerca e sviluppo continuo, un autentico centro di creatività.

Siamo partiti dall’assunto che l’innovazione non può fiorire senza una rivoluzione di pensiero. Come facciamo, quindi, a ribaltare il paradigma? Come facciamo a superare gli ostacoli e le regole che ci impediscono di dare il massimo e di cambiare le carte in tavola?

Quando parliamo di ostacoli ci riferiamo principalmente agli alibi: quelle scuse che ci diamo e che ci limitano. Nel nostro mondo, ne abbiamo a sufficienza: “il mercato è in crisi”, “fa troppo caldo”, e così via. Ma la verità è che per diventare i numeri uno nel nostro settore, dobbiamo evitarli ed abbracciare tre caratteristiche fondamentali: velocità, accuratezza e concretezza.

Ecco dove entrano in gioco gli “StoreLAB”. Questo nostro gruppo ristretto di negozi è un ambiente protetto in cui possiamo sperimentare cambiamenti concreti. Abbiamo testato, ad esempio, delle nuove divise e diverse turnazioni per le consulenti di vendita nonché anche allestimenti dal design unico per interni e vetrine.

Ma quello che veramente conta è che l’errore è consentito. Negli “StoreLAB”, sbagliare, infatti, non è un fallimento, ma un’opportunità di apprendimento. È uno spazio in cui la creatività può nascere e svilupparsi senza timori.

Tuttavia, la libertà di sperimentare può portare ansia e tensione. I membri dei Team coinvolti possono sentire la responsabilità di essere parte di

* Human Resources Director, Original Marines.

qualcosa di più grande. Dopotutto, è sempre un salto nell'ignoto, ma è proprio questa tensione che li spinge ad osare e a cercare soluzioni innovative che funzionano e che successivamente scendiamo a tutta la nostra rete di vendita.

Così, nel cuore di “StoreLAB”, si trova la chiave per l'innovazione: la libertà che elimina ogni alibi. Quando gli ostacoli vengono rimossi e l'errore è visto come un passo verso il successo, nascono idee rivoluzionarie e i paradigmi vengono ribaltati.

di Mariella Gioia* e Giorgia Santocono**

Nel corso dell'anno 2023-2024 **Flamma**, azienda che opera nel mercato farmaceutico e delle scienze biologiche per lo sviluppo e la produzione di API, principi attivi e molecole complesse, ha sostenuto un'iniziativa di solidarietà che incarna perfettamente lo spirito del progetto "I'mPossible".

Si tratta di una storia di cambiamento, di **solidarietà** e comunità.

Ma facciamo un passo indietro...

Flamma ha la sua sede centrale a Chignolo d'Isola (BG) e in Italia dispone di altre due strutture cGMP, situate rispettivamente a Isso e a Bulciago. Inoltre, l'azienda ha anche una sede in Cina e una negli Stati Uniti.

La nostra storia si sviluppa a Bulciago, sito acquisito da Flamma nell'aprile del 2022. Qui, nel 2001, un collega ha iniziato il suo percorso come operatore di produzione per l'azienda precedente all'acquisizione.

Nel 2010, a causa dei primi problemi di salute, ha cambiato mansione, diventando prima addetto alla guardiania e, successivamente, nel 2017, addetto ai Servizi Generali.

Nel dicembre 2021, l'intensificarsi dei problemi di salute ha reso necessaria l'amputazione della gamba destra, seguita da una seconda amputazione nel gennaio 2022: la vita quotidiana e lavorativa è quindi divenuta per lui una sfida non facile.

Il **cambiamento** avviene grazie alla solidarietà e all'impegno collettivo di tutte le **persone** di Flamma.

La Direzione Risorse Umane, in collaborazione con la RSU di sito e le RSU di Chignolo e Isso, avvia una serie di incontri e assemblee per discutere e ottenere l'approvazione di un'iniziativa di **sostegno** al collega

* Executive HR Director, Flamma Group.

** Communication & Learning Specialist, Flamma Group.

tramite Welfare collettivo aziendale. Grazie all'appoggio e alla collaborazione di tutte le parti coinvolte, vengono messi a disposizione i fondi necessari per acquistare una protesi elettronica.

Infatti, la protesi provvisoria che il nostro collega utilizzava rendeva difficoltose le attività quotidiane, limitando la sua mobilità e compromettendo la qualità della sua vita.

L'arrivo della nuova protesi elettronica, previsto per la fine di luglio 2024, rappresenta quindi una **svolta** significativa: questa tecnologia gli permetterà di regolare il movimento di ginocchio e caviglia, offrendo maggiore praticità nei movimenti e una deambulazione più fluida. Seguirà anche un periodo di riabilitazione per imparare a utilizzarla al meglio, con l'obiettivo di migliorare l'equilibrio e superare i problemi di tolleranza della protesi provvisoria.

Il sostegno concreto dell'azienda e la **solidarietà** di tutti i colleghi e di tutte le colleghe, oltre che della Direzione HR, delle RSU e dei sindacati dei tre siti, gli ha dunque permesso di affrontare questo percorso con più fiducia, migliorando non solo la sua sicurezza nei movimenti ma anche la sua qualità di vita generale.

Questa storia è un esempio perfetto di come si possano trasformare sfide apparentemente "impossibili" in **realtà**.

Oltre a ciò, anche i valori aziendali di Flamma, a partire dal primo, "*Act With Care*", si riflettono pienamente in questa iniziativa.

Perché il nostro primo obiettivo come azienda è continuare a portare **salute e benessere** nel mondo, a partire proprio dalla nostra stessa **comunità**.

Non lasciate ogni speranza o voi che entrate! La possibilità di una seconda possibilità

di Giuseppe Mantegna*

Renault in Italia ha fin dall'inizio avuto la sede sulla via Tiburtina a Roma, non lontano dal Grande Raccordo Anulare.

Per chi conosce Roma sa che il quartiere è lo stesso che ospita il più grande istituto penitenziario italiano, Rebibbia; ecco la nostra storia inizia da qui, da un percorso casa-lavoro, dove il carcere fa da sfondo quotidiano alla nostra routine, con un pensiero che si insinua e comincia a lavorare...". Certo che potremmo fare qualcosa come azienda socialmente responsabile in un ambito così delicato...". La goccia lavora e scava la roccia.

Gli incroci del destino, o forse più probabilmente una volontà inconscia, mi hanno portato un anno fa a partecipare ad un incontro a Trastevere presso la Comunità di Sant'Egidio, una delle realtà più note ed attive dell'associazionismo italiano; ed è lì che conosco Francesco Benvenuto dirigente Cisco e lo sento parlare per la prima volta del *Cisco Networking Academy Program*, una rete formativa mondiale di Cisco per preparare gli studenti alle competenze digitali più richiesti dal mercato.

Francesco, nel quadro generale, però si occupa di un'Academy molto particolare, promuove, attraverso la Universo Cooperativa sociale, la prima Academy al mondo a tenere corsi per i detenuti per prepararli al conseguimento delle certificazioni Cisco, riconosciute a livello mondiale e permetterne un reinserimento attivo nella società, e lì tutto si compone, il puzzle si realizza, le sinapsi si attivano e tutto diventa limpido.

"Dobbiamo farlo anche noi," penso, "a Rebibbia l'Academy non c'è, ma dobbiamo iniziare con una popolazione carceraria specifica, la nostra classe sarà di sole donne!".

* Country HR Director, Gruppo Renault Italia.

Le statistiche ci dicono che il 4% della popolazione carceraria totale è femminile, è una schiacciata minoranza, quella che soffre di più nel reinserimento; se per gli uomini è dura, sempre statistiche alla mano, per le donne il reinserimento rasenta l'impossibile.

C'è un altro dato significativo che spinge ad aderire a questo progetto: recidiva zero! Le persone che hanno portato a termine il percorso formativo non hanno più commesso reati, zero verso un dato medio delle carceri italiane del 70%.

Adesione piena del Board, AD Raffaele Fusilli in testa e si parte.

A novembre 2023 dodici detenute vengono selezionate per partecipare ad un programma completo di formazione che ha consentito loro di imparare ad operare su reti informatiche di piccole e medie dimensioni. Il percorso formativo, possibile in presenza e via webex, ha previsto la frequenza obbligatoria dal lunedì al venerdì per circa 3 ore pomeridiane.

Questo è solo il primo livello che, dopo il superamento di 25 esami, le porterà ad un secondo livello specialistico.

La nostra visita a maggio scorso presso la sezione dell'istituto penitenziario è stato uno dei momenti umani più toccanti non solo professionali ma di tutta la mia vita; la consapevolezza di poter far accadere le cose, di incidere positivamente, di avere la responsabilità di poter restituire agli altri, a chi ha avuto molto spesso un punto di partenza svantaggiato diverso dal tuo, una seconda possibilità; molto spesso creare loro la prima possibilità.

Aziendalmente non è cambiato nulla nella nostra organizzazione, se non aver ribadito uno dei nostri punti di forza, iscritto nel nostro DNA dalla nascita, quello di creare un senso di appartenenza intorno alla cura, che sia dei collaboratori, dei clienti, dell'ambiente in cui viviamo.

Non c'è ROI in queste iniziative ma solo la consapevolezza della coincidenza dei valori aziendali e personali.

di Alberto Mulas e Angelo Giangreco***

La determinazione di un presidente che ha reso l'inclusione attraverso lo sport il suo vessillo dando vita alla Volcano Sportabilia ASD-APS.

Questa sfida impossibile nasce ai piedi dell'Etna, a Catania, mia città natale. Mi presento: sono Angelo Giangreco e, grazie al desiderio di affrontare sempre nuove sfide, sono diventato Ambassador di l'mPossible.

In queste righe, ho il piacere di presentarvi ciò che per me è stato la realizzazione di un autentico bisogno: un bisogno di uguaglianza e di inclusione. Ho dato vita alla prima associazione dedicata esclusivamente ai disabili e al loro inserimento nella società attraverso il tennis in carrozzina. Prima di parlarvi dell'associazione, voglio raccontarvi come e quando è nata in me questa sfida.

Era il lontano luglio del 2008 quando, in un pomeriggio d'estate, un incidente stradale cambiò radicalmente la mia esistenza e le mie priorità. Fu allora che, a 35 anni, iniziai a vedere il mondo da una prospettiva diversa, quella da una sedia a rotelle. Da quel giorno, il personale medico mi offrì due opzioni per mantenermi in forma: la fisioterapia o scegliere uno sport da praticare costantemente. Così, tentai ogni tipo di disciplina, dalla vela al nuoto, dal rugby in carrozzina allo sci. L'unico che non riuscivo ad affrontare era anche l'unico sport che amavo praticare e seguire prima dell'incidente: il tennis.

Un muro di dubbi e incertezze mi separava da quella disciplina. Avrei potuto provare le stesse emozioni con la racchetta in un campo, ma su una sedia a rotelle? La risposta me la diede Gianluca, un uomo appassionato di tennis, presidente e giocatore di un'associazione di tennis in carrozzina

* HR Business Leader, Takeda.

** Insights & Analytics Business Partner, Takeda.

a Roma. Il tentativo di riabbracciare il mio amato sport fu un successo! Iniziai ad allenarmi con costanza e dedizione partecipando a tornei nazionali e internazionali, ottenendo risultati ben più soddisfacenti di quelli che avrei mai potuto raggiungere nella mia precedente esperienza da giocatore in piedi.

C'era però qualcosa che non riuscivo a spiegarmi. Mi chiedevo perché si disputassero tornei in tutta la parte centro-settentrionale dell'Italia, ma mai in Sicilia. Fu così che scoprii una realtà sconcertante: nel sud Italia esistevano numerosi circoli e associazioni dedicate al tennis, ma nessuna di queste era dedicata ai disabili.

Nel momento in cui presi consapevolezza di ciò, nacque in me il desiderio di questa sfida: sarei stato il primo a credere in questo progetto e avrei fondato la prima vera associazione di tennis dedicata esclusivamente ai disabili, alla loro inclusione nella società attraverso lo sport e alla diffusione della cultura della disabilità nel territorio di Catania. Oggi, questa associazione esiste e si chiama Volcano Sportabilia ASD-APS.

Dare vita alla Volcano Sportabilia è stata una vera missione impossibile. Tra il sogno di realizzare un'associazione e la sua concretizzazione, ho dovuto affrontare non solo una burocrazia spesso ostica e complessa, ma anche la necessità di trovare strutture accessibili che ci potessero ospitare e fondi per finanziare le spese per il pagamento di campi, maestri e l'acquisto di attrezzature sportive specifiche.

Ma se oggi la Volcano Sportabilia conta 11 associati, di cui 4 giocatori disabili agonisti, diversi volontari e sostenitori, è stato grazie alla mia determinazione e soprattutto a chi, dando ascolto al mio progetto, ha deciso di darci un aiuto concreto, come il CUS Catania che ha messo a disposizione i campi da tennis sui quali ci alleniamo, gli allenatori federali abilitati all'insegnamento del tennis in carrozzina che si sono resi disponibili e anche l'azienda per la quale lavoro, la Takeda Italia, che, abbracciando un'ottica di Diversity, Equity and Inclusion, ha investito preziose risorse dimostrandomi una sincera fiducia.

Da due anni ormai, la Volcano Sportabilia si radica in un contesto sociale in cui il tema della disabilità è ancora spesso un tabù. Le nostre attività sono rivolte non solo al costante miglioramento fisico e tecnico dei nostri atleti agonisti, che si impegnano quotidianamente a portare alto il nome della squadra in contesti sia nazionali che internazionali, ma anche alla diffusione sul piano civico di quella che è la cultura della disabilità, portando messaggi di uguaglianza e inclusione nelle scuole, negli ospedali e anche nelle strade, cercando di creare un contesto sociale in grado di combattere l'abilismo che noi disabili incontriamo ogni giorno.

I progetti “Impossibili” sono la linfa vitale di questa associazione e così, grazie alla rete e al sostegno che abbiamo ricevuto, abbiamo potuto portare avanti nuove sfide.

Tra questi progetti ve ne sono due che abbiamo particolarmente avuto a cuore il primo realizzare finalmente il primo torneo nazionale di tennis in carrozzina in Sicilia, obiettivo molto importante per i nostri atleti che per una volta all’interno del circuito nazionale hanno potuto giocare in casa e importante anche per il territorio di Catania, perché ci ha permesso di dimostrare come sia stimolante ospitare eventi in cui il cardine è l’accessibilità. Il secondo progetto che abbiamo realizzato è stato invece l’avviamento allo sport di ragazzi e ragazze giovanissimi, disabili motori e intellettivo-relazionali che spesso proprio per impedimenti legati alla mancanza di iniziative a loro dedicate si trovano esclusi da momenti non solo di sperimentazione delle proprie possibilità fisiche, ma anche dalla possibilità di relazionarsi e comunicare emozioni e sensazioni in un campo che non sia quello familiare. Lo scorso anno siamo così riusciti a portare in campo 6 ragazzi provenienti da tutta la provincia di Catania, Messina e Ragusa, che si sono messi in gioco ogni sabato vivendo insieme dei momenti di svago e di sfida; da presidente di questa associazione ero sicuro e convinto sin da subito che la Volcano Sportabilia avrebbe portato un vento di novità nella mia amata città, ma grazie a questo progetto, grazie ai sorrisi e agli sguardi soddisfatti di quei ragazzi che giorno dopo giorno non solo miglioravano nella disciplina e riuscivano a esserne soddisfatti, ma diventavano squadra creando legami che sarebbero maturati anche fuori dalle linee del campo, ho capito che non importa quali saranno le difficoltà da affrontare, o quanti saranno i momenti difficili, l’unica cosa davvero che ha valore è che quei ragazzi così come tanti altri possano finalmente essere i protagonisti di una realtà sociale.

Ma data la nostra sete di sfida, alimentata dalla consapevolezza di come viene vissuta la disabilità in contesti ancora poco accessibili, i piani che prospettiamo per la nostra associazione sul nostro territorio sono sempre più vasti.

Il nostro desiderio, infatti, è quello di non limitarci unicamente al tennis in carrozzina, ma di abbracciare quanti più sport possibili. E perché ciò possa accadere, servirà sempre la tenacia e la caparbietà di non voler mai abbandonare l’idea di un mondo senza barriere, in cui le parole accessibilità e normalità avranno finalmente fatto pace tra loro e parlare di inclusione sarà qualcosa di normale e non più impossibile.

Se anche tu, dopo aver letto di noi, vuoi collaborare e sostenere il nostro progetto e prendere parte a questa sfida Impossibile, saremo felici

di ascoltarti. Contattaci liberamente tramite i nostri canali social, su cui potrai anche monitorare le nostre attività pregresse e future.

- Facebook: www.facebook.com/volcanosportabilia
- Instagram: www.instagram.com/volcano_sportabilia
- Sito web: www.volcanosportabilia.it
- Email: info@volcanosportabilia.it

di Palmiro Noschese

Rendere possibile ciò che sembra impossibile attraverso l'impegno e il cambiamento che partono da me. Con molto piacere e con grande onore ho accolto l'invito di HRC Community a diventare Ambasciatore di una filosofia di vita che si sposa perfettamente con la mia, soprattutto negli aspetti che riguardano la gestione delle Risorse Umane e sul potere dell'Inclusione.

Da sempre sono convinto che ogni singola risorsa apporti un contributo fondamentale all'interno di un gruppo di lavoro. La collaborazione con l'AIPD (Associazione Italiana Persone Down) ha rafforzato questa idea, concretizzandosi nella partecipazione al progetto "Value-Able" e nella realizzazione – tra il 2014 e il 2015 – di una docu-experience ambientata presso il Melia Roma Aurelia Antica e trasmessa da Rai 3.

In "Hotel 6 stelle", le telecamere hanno seguito dal vivo e documentato il tirocinio di sei giovani, affetti da sindrome di Down, impegnati nei diversi reparti. Vedere questi ragazzi immergersi nel mondo del lavoro con impegno e determinazione si è rivelata un'esperienza estremamente significativa e gratificante. Il loro entusiasmo e la loro dolcezza sono sicuramente un esempio per tutti.

Grazie al sostegno dell'Unione Europea e del programma Erasmus+, al lavoro di tante persone e all'ottima risposta del mondo imprenditoriale, la rete Value-able contava nel 2019 già 103 aziende in sei Paesi: Portogallo, Spagna, Italia, Germania, Ungheria e Turchia, e circa 400 erano le persone con disabilità intellettiva impiegate in alberghi, ristoranti, B&B, bar, fast food, come tirocinanti o come lavoratori.

Quali sono i vantaggi di assumere una persona con disabilità? Oltre al lato economico (l'impresa che assume una persona con disabilità riceve un rimborso del 70% della retribuzione lorda imponibile per 5 anni), l'in-

serimento lavorativo di persone con sindrome di Down conviene anche, e soprattutto, dal punto di vista produttivo e relazionale. Secondo quanto riferito da alcuni datori di lavoro “con marchio ValueAble” intervistati, infatti, i lavoratori con sindrome di Down sono affidabili, costanti, molto presenti e assidui, perché per loro il lavoro ha un valore che va ben oltre il contratto. Inoltre, giovano al gruppo di lavoro, rendendolo più compatto, meno conflittuale, più solidale, collaborativo e affiatato.

Sostenere Value-Able, è diventato per me un impegno costante nel corso degli anni e ha trovato una forma di supporto anche nell’istituzione di borse di studio destinate a finanziare altri tirocini, sempre nel settore dell’ospitalità. Grazie ai proventi derivati dalla vendita del mio libro “I Segreti dell’Ospitalità – Come diventare un manager a 6 stelle”, sono già state finanziate tre borse di studio ad altrettanti giovani, che hanno potuto così iniziare il tirocinio presso strutture alberghiere o ristorative.

Credo fortemente che ogni azienda possa dirsi “evoluta” e in connessione con il mondo quando le Risorse Umane e l’Inclusività sono poste al centro dei progetti di sviluppo, e non ai margini, come spesso purtroppo avviene. Value-Able si concentra sulle persone con sindrome di Down, ma molte possono essere le opportunità di inserimento per giovani (e meno giovani) con disabilità.

Aggiungo che le assunzioni non dovrebbero basarsi solo su quote stabilite per legge per le “categorie protette”, ma su una fattiva valutazione delle competenze e del contributo che la singola persona può apportare all’azienda, andando oltre le barriere della vetusta distinzione tra ciò che è “normale” e ciò che non lo è. Se con gli eufemismi siamo stati bravi, dobbiamo diventare bravissimi nel compiere che ci porterà a considerarci tutti, finalmente, in partenza dallo stesso punto e tutti in corsa verso lo stesso traguardo.

Insieme.

Progetto BE&ZEN: Women
Empowering Women.
Insieme verso la consapevolezza,
la resilienza e il risveglio
femminile.
Dove c'è amore, c'è vita
(Mahatma Gandhi)

*di Ketty Paoli**

L'HR Office in Barzanò e Zanardo è un dipartimento molto giovane, esiste solo da 2 anni e mezzo circa con il mio arrivo in azienda come Head of HRO and Internal Communication, ma sin da subito ha avuto come focus l'attenzione alle persone attraverso il nostro People Oriented Program, tra i cui obiettivi ci sono il benessere delle persone ed aderire alla strategia nazionale per la parità di genere.

Ad inizio 2022 è stato dunque avviato il programma di Benessere psico-fisico delle persone, il



Attraverso questo programma sono stati strutturati percorsi di Well-being at work, quali:

- Sessioni di Yoga inteso nella sua essenza come “Way of Life” attraverso esperienze all’aperto nei parchi delle grandi città (come Sempione a Milano e Villa Borghese a Roma).
- Sessioni di Nordic Walking per promuovere l’attività fisica ed il team building nei parchi delle grandi città (come Monte Stella a Milano e Villa Ada a Roma).

* Group Head of Human Resources, Barzanò & Zanardo.

- Pratiche di Mindfulness con esercizi sul respiro e gestione dello stress applicabili anche alla propria postazione di lavoro.

Ma concentrarsi sul benessere delle persone non può prescindere dalla loro salute mentale e questo non dovrebbe essere un problema, ma fino ad oggi è stato molto sottovalutato. Se i collaboratori non parlano del loro stress, non significa che il problema non esista, i casi di burnout sono moltissimi, un lavoratore su cinque ha sperimentato segni di stress-burnout molto forti nell'ultimo anno. In breve la capacità di gestire lo stress è la prima competenza scelta quando si tratta di influenzare positivamente il benessere in azienda e diminuire il turn over.

Per questa ragione l'HR Office nel 2023 ha accolto un'iniziativa di benessere psicologico in azienda, partecipando ad un progetto di ricerca empirico "**Fattori psicosociali coinvolti nel benessere organizzativo**", mai realizzato prima in Italia in questo settore ed in collaborazione con:

- Dipartimento di Scienze dell'Educazione dell'Alma Mater Studiorum Università di Bologna;
- Dipartimento di Scienze Economiche, Aziendali e Statistiche dell'Università degli Studi di Palermo.

Questa iniziativa ci ha permesso di contribuire alla ricerca scientifica italiana, ottenendo riconoscimento a livello nazionale attraverso la collaborazione con Stimulus, che infine ci ha fornito un'analisi comparata dei nostri dati, la quale è diventata il punto di partenza per avviare azioni concrete di benessere psicologico.

Tra queste azioni abbiamo intrapreso ed ottenuto a Novembre 2023 la **Certificazione UNI/PdR 125:2022 per la Parità di Genere** come dimostrazione concreta di equità di trattamento di genere.

Per tale ragione è stata data la possibilità ai colleghi di partecipare volontariamente a programmi formazione su questi temi e proprio durante la somministrazione di un webinar sulla violenza di genere organizzato in collaborazione con Fondazione Libellula, impresa sociale che previene e contrasta la violenza di genere attraverso progetti pensati per i posti di lavoro e con cui abbiamo avviato una collaborazione, è successo qualcosa di straordinario, che non ci si aspettava in quel contesto, ovvero ci sono stati dei veri e propri coming out, dei gridi di aiuto di donne, nostre colleghe, che condividevano le loro esperienze dirette o indirette.

E da quel momento come Head of HR ho deciso che era nostro dovere fare concretamente qualcosa per loro, le nostre persone, così vicine a noi da poterle supportare concretamente.

Per questo motivo Barzanò e Zanardo ha deciso di partecipare attivamente finanziando i progetti di Empowerment femminile della Fondazione Libellula.

Questi progetti hanno come obiettivo generale quello di promuovere l'inclusione sociolavorativa e le pari opportunità a donne vittime e/o a rischio di violenza e/o in condizioni di fragilità e vulnerabilità e/o vittime di discriminazione di genere, attraverso la strutturazione di interventi educativi e di empowerment innovativi e individualizzati.

Grazie a questi progetti, un gruppo selezionato di donne viene accompagnato nel proprio percorso verso l'autonomia, l'indipendenza economica, ed il reinserimento sociale, attraverso percorsi individualizzati di empowerment e formazione specifica.

Questo ha permesso di strutturare per le nostre persone dei pacchetti di supporto che prevedono la partecipazione a questi progetti di empowerment con la Fondazione Libellula e l'assegnazione di plafond di 10 sedute con uno psicologo online da gestire in autonomia e tutto in completo anonimato.

Siamo felici di aver ricevuto un ritorno importante dalle persone che si sono sentite ascoltate, accolte e supportate e speriamo di riuscire a fare sempre di più per il benessere psicofisico in B&Z.

Il bruco che diventa farfalla. Un viaggio di trasformazione e inclusione: dall'ombra alla luce nel mondo del lavoro

di Italo Piroddi e Maria Giulia Brotini***

Tanti anni fa conobbi una farfalla, e capii che le sue qualità erano importanti per il mio team. Maria Giulia arriva da noi e ancora si sentiva un bruco, ma oggi anche lei, come me, vede una farfalla capace di volare nei prati più belli. Lascero' descrivere a lei questa trasformazione, che per me non c'è mai stata, perché ho sempre visto una splendida farfalla.

Dalla nascita ho accettato la sfida della vita e ho trasformato la parola "rinuncia" in "nuova opportunità" come quando gli insegnanti di scuola media mi consigliarono di rinunciare alla mia scelta del Liceo Classico perché troppo impegnativo, sfida che invece è stata la base della mia crescita. Dopo la scuola dell'obbligo il mio percorso scolastico è stato ambizioso: dal Liceo Classico alla laurea magistrale all'Università di Pisa.

Terminati gli studi, nel 2018 mi sono messa in cerca di un lavoro e ho partecipato a un concorso all'Università di Firenze per bibliotecaria, due concorsi all'Unità Sanitaria di Arezzo, selezioni in istituzioni pubbliche e colloqui con imprese private nonché invio di CV a pioggia; risultato: nessun riscontro e porte chiuse con voltaggiaccio di molti il cui coraggio era inferiore a quello di don Abbondio.

Conobbi Italo, all'epoca un volontario dell'Unitalsi, associazione che si impegna per organizzare, accompagnare, assistere durante i pellegrinaggi le persone con disabilità, malate, anziane o bisognose di aiuto. Italo aveva consigliato a mia madre di inviare il mio CV ad Aruba, A Ottobre 2021 un fulmine sulla via di Damasco illumina il mio percorso accidentato per la ricerca di una opportunità di lavoro: le Risorse Umane di Aruba mi sottopongono a due colloqui di selezione fino a propormi un contratto a

* Head of Aruba Academy, Aruba.

** Aruba Academy, Aruba.

termine di un anno: la bora impetuosa della Barcolana aveva gonfiato le vele e sospinta verso un'esperienza unica e irripetibile nell'IT, al di fuori degli studi classici da me intrapresi. Ho notato che nelle materie a me più ostiche ho incontrato persone che da autodidatte hanno saputo in modo spontaneo "trattare" la mia disabilità e insegnarmi cose che non avrei mai sperato di imparare. Non esiste una regola per approcciarsi alla disabilità, ma chiedere al disabile quali sono le cose che può fare (i suoi talenti) è un buon inizio: in una parola DIALOGO e ASCOLTO (o il metro di Mary Poppins). La sintesi di questo approccio naturale e spontaneo è l'incontro umano e professionale con Italo Piroddi che, nonostante i suoi tanti impegni nelle dinamiche di un settore esposto a rapide trasformazioni, ha svolto con me un paziente ed impegnativo lavoro di accompagnamento e inserimento, che, per le sue qualità di istinto e sensibilità verso la disabilità, mi consente oggi di svolgere mansioni di Enrollment e gestione LMS ed occuparmi di questo "Progetto di Formazione Inclusiva" nell'azienda, nella quale mi sento anche io l'Impossible Ambassador.

In un percorso di riabilitazione funzionale della disabilità il vero obiettivo di crescita professionale è la ricerca e l'acquisizione di autonomia; non cesserò mai di essere riconoscente a chi, dopo avermi formata, ha avuto la sensibilità e l'umiltà di "fare un passo indietro" consentendomi così la diretta e gratificante realizzazione del compito assegnatomi con le mie sole forze.

Quando si crede in qualcosa l'impossibile diventa possibile.

La creazione di una “Organizzazione senza paura” attraverso l’ascolto attivo. Testimonianze e condivisione di storie di eliminazione del “Giudizio”

*di Olga Ragucci**

Immagina un viaggio, non solo geografico, ma anche interiore. Un viaggio che coinvolge le persone, le sfida e le spinge a crescere. Questo è “The Journey, una delle I’mPossible challenge di Unilever!”.

Creare un ambiente in cui ognuno possa esprimersi liberamente, sia come individuo che come parte di un team superando insieme i bias e i preconcetti quotidiani, rompendo le barriere, abbracciando il cambiamento e costruendo una fiducia reciproca.

La comunicazione consapevole e inclusiva è fondamentale per superare i pregiudizi e promuovere uno scambio di idee chiaro e aperto!

Quindi prima parola d’ordine “Comunicazione”: esplorare diverse modalità di comunicazione, rafforzando l’importanza di ascoltare e rispettare le opinioni degli altri. Ogni punto di vista è prezioso. Mettersi in gioco esprimendo la propria opinione con coraggio, in una realtà che possiamo definire “fearless – senza paura”.

Cosa ti fa stare bene? Cosa faresti di diverso? Chi è d’accordo con te? E chi non lo è, cosa farebbe al posto tuo?

La comunicazione efficace richiede non solo la capacità di esprimersi chiaramente, ma anche quella di ascoltare attentamente gli altri. L’ascolto attivo implica dare piena attenzione all’altra persona, mostrando interesse e comprensione. È un modo per creare connessioni significative e risolvere eventuali incomprensioni.

Incoraggiare i nostri “viaggiatori” a considerare le cose da un’altra prospettiva avendo l’opportunità di ascoltare storie vere e ricche di emo-

* Equilibra HR Lead, Unilever.

zioni e porre domande per approfondire le tematiche legate alla diversità, evidenziando come questa possa essere una risorsa e non una debolezza.

E come in ogni viaggio che si rispetti ognuno ha una valigia, quella parte di sé da portare in giro per il mondo.

La condivisione dell'oggetto scelto, dell'emozione che suscita il ricordo di un evento a lui legato fa sì che questi oggetti possano diventare un ponte tra le persone, un modo per conoscersi meglio e scoprire connessioni inaspettate. Tutti abbiamo storie da raccontare.

Nei viaggi si sa, si scopre anche qualcosa nuova di noi, un posto che non abbiamo mai visto, una situazione mai vissuta.

E in questa tappa del nostro "The Journey", invece che viaggiare ci siamo chiusi in una "escape room": quanto è importante la fiducia reciproca e quanto possiamo raggiungere quando mettiamo insieme le nostre menti e le nostre abilità!

In un'escape room, come nella vita reale, è fondamentale comunicare apertamente. Condividere idee, suggerimenti e informazioni aiuta a risolvere gli enigmi più rapidamente. La fiducia permette a tutti di sentirsi a proprio agio nel contribuire.

Ogni membro del team ha abilità diverse. Mettendo insieme le menti e sfruttando le competenze di ciascuno, possiamo superare gli ostacoli più facilmente. La fiducia ci spinge a fidarci degli altri e a lavorare insieme per raggiungere l'obiettivo comune.

Nell'escape room, il tempo è prezioso. La fiducia reciproca ci permette di suddividere i compiti in modo efficiente e di concentrarci su ciò che conta davvero.

"The Journey" è stato un viaggio inaspettato che supera le barriere e crea legami ed ha anche un impatto duraturo sulla dinamica del team, creando un ambiente più aperto, collaborativo e fiducioso.

Un alto livello di coinvolgimento in ogni tappa indicava che il progetto stava raggiungendo gli obiettivi di creare un ambiente aperto e inclusivo.

E tutti i feedback raccolti attraverso interviste, sondaggi o discussioni informali ci hanno permesso di valutare la percezione delle persone riguardo all'efficacia del progetto nel promuovere la comunicazione, la condivisione e la collaborazione.

L'azienda come Care Community: quando la criticità di uno diventa opportunità per tutti

di Sascha Rascelli e Massimo Rossetti***

Come sarebbe bello, di fronte alle sfide più ardue, avere una bacchetta magica a nostra disposizione?

Muovere la bacchetta, pronunciare una frase et voilà... la magia... problema risolto.

Sarebbe davvero bello, ma purtroppo non è così. Quando arrivano i problemi vanno affrontati, sminuzzati, analizzati e capiti. Soprattutto quando non sono problemi connessi con il lavoro, ma colpiscono sul personale qualcuno dei nostri colleghi.

Ed oggi sempre più, il tema del benessere in azienda è al centro della strategia di ogni realtà sana.

Generare un ambiente dove le persone si sentano accolte a 360°, in tutte le loro sfaccettature, con ogni loro (e nostra...) piccola o grande vulnerabilità è la sfida dell'oggi, l'eredità più grande, probabilmente, che ci lascia l'era del Covid.

Essere vulnerabili capita a tutti noi nel nostro percorso di vita ed oggi le Aziende devono essere in grado di accogliere le vulnerabilità delle proprie persone e cercare di sostenerle, magari anche attraverso soluzioni ad hoc, non perdendosi più nel pensiero distorto del “creiamo un precedente”, ma alimentando il circolo virtuoso dell’“accogliamo e troviamo una soluzione”.

Ed è in questo panorama che nasce la nostra storia, la storia di ES Field Delivery Italia che insieme al nostro Amministratore Delegato, Massimo Rossetti, abbiamo voluto condividere nell'I'mPossible Arena.

* Head of HR Europe and HR Director Italy, FDS - A DXC Tech Company.

** Amministratore Delegato, FDS - A DXC Tech Company.

La nostra è appunto una storia rivolta all'interno e che riguarda una nostra giovane collega che si è trovata di fronte ad una situazione molto problematica e dolorosa.

Il tutto nasce da un evento drammatico: il decesso del compagno con cui aveva 3 figlie, di cui una con problemi di salute seri. In una situazione come questa, oltre agli aspetti umani e di dolore per la perdita della persona cara, ci sono tutta una serie di aspetti pratici riguardanti il ritrovarsi da sola nella gestione della nuova situazione familiare.

Questa collega si è trovata nella difficoltà di poter continuare a lavorare e al tempo stesso potersi prendere cura delle figlie da sola senza più il compagno ed in assenza quindi di qualsiasi tipo di supporto.

Un momento di grande vulnerabilità emotiva a causa del dolore della perdita, ma al tempo stesso anche difficoltà nella gestione pratica della vita quotidiana: un momento in cui la collega si è trovata con le spalle al muro a chiedersi come poteva fare, non potendo rinunciare da un lato a lavorare e a percepire lo stipendio e dall'altro avendo la necessità comunque di prendersi cura da sola della famiglia.

Questa situazione è stata evidenziata dai suoi colleghi di reparto al management aziendale, e ci si è interrogati su come si poteva supportare la collega e cosa si poteva fare o dare concretamente. La risposta che ci si è dati è che si poteva dare tempo: mettere a disposizione della collega giornate di ferie in più. È emerso un grande senso di solidarietà da parte dei colleghi, che hanno manifestato con determinazione la volontà di donarle in prima persona queste giornate di ferie. A questo punto si è cercato di capire come si potesse fare anche da un punto di vista giuslavoristico ed amministrativo ed in concerto con il sindacato si è definito un accordo sulle cosiddette "ferie solidali" ex art. 24 del D.lgs. n. 151/2015, dove il personale assunto con contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato poteva cedere giornate di ferie maturate e non godute eccedenti il periodo annuale minimo di quattro settimane ed i permessi fino ad un massimo del maturando e non goduto per l'anno di riferimento. A poter fare la richiesta di usufruire delle giornate di ferie e permessi messe a disposizione dagli altri colleghi, i lavoratori che avessero già fruito di tutte le giornate di ferie e di permessi spettanti nell'anno di riferimento che avessero la necessità di prestare assistenza a figli minori che per particolari condizioni di salute necessitavano di cure costanti. A seguito della sigla dell'accordo c'è stato un grande riscontro da parte dei colleghi e questo ci ha dato grande soddisfazione. Noi siamo una realtà non grandissima in Italia, ma facciamo parte di un gruppo multinazionale di circa 130 mila persone nel mondo e questo ci consente di avere i vantaggi e svantaggi di stare in un gruppo

multinazionale grande ma anche di mantenere il contatto umano più presente nelle realtà più contenute. Quindi abbiamo trovato una solidarietà importante da parte di tutti, tant'è che la collega ha potuto usufruire di un monte giornate molto importante che le ha consentito di stare fuori azienda per più di un anno senza impatti economici sul proprio stipendio. Grazie a questo tempo che ha ricevuto dai propri colleghi, progressivamente è riuscita a riequilibrare la gestione della propria vita personale e familiare, potendo così, dopo questo periodo, rientrare in servizio e continuare a gestire tutto il resto. Quello che si evince oggi parlando con lei è un forte senso di gratitudine e di appartenenza alla nostra realtà e di sincero affetto per tutti i colleghi, una di quelle situazioni in cui si è veramente soddisfatti di non essersi soffermati sul consueto ma di aver cercato e trovato una soluzione “ad hoc”, di cui oggi potrebbero usufruire anche altri colleghi che dovessero vivere una difficoltà simile.

In sintesi, questa è una storia dove crediamo fortemente abbia vinto l'azienda come comunità di persone “umane”, che si sono strette intorno alla collega dandole l'opportunità di gestire nel miglior modo possibile questo momento di difficoltà e poter poi tornare, con i dovuti tempi, a continuare anche il proprio percorso professionale.

E in un'epoca dove si parla sempre più di intelligenza artificiale, riteniamo di contro ci sia sempre più bisogno di sviluppare il lato umano nel lavoro e l'empatia tra le persone.

L'inclusione nel Team Qualità di una persona ipovedente: una sfida superata grazie agli strumenti giusti

*di Selene Santacaterina**

Di quando abbiamo scoperto la differenza tra vedere e guardare.

Michel è arrivato in azienda per un tirocinio all'interno di uno dei nostri uffici tecnici. Il suo progetto formativo prevedeva l'inserimento digitale di moltissimi dati inerenti il sistema qualità aziendale. A chi avrebbe inserito i dati non si richiedeva di saperli interpretare, ma in questa prima fase si trattava solo di un lavoro di data entry in cui erano richieste grande precisione e velocità. I tirocini come quelli di Michel sono fatti in collaborazione con enti locali, che attraverso accordi ad hoc, destinano ragazzi e ragazze in cerca di occupazione alle aziende del territorio. Non abbiamo quindi selezionato noi Michel, ma è stato lui a esprimere la sua preferenza: voleva lavorare per la stessa azienda dei suoi genitori. Sì, perché quello che abbiamo scoperto in un secondo momento è che i genitori di Michel, arrivati in Italia dalla Nigeria più di 20 anni fa, lavorano entrambe come operatori nel nostro stabilimento di San Vittore. Quando abbiamo incontrato Michel il primo giorno, ci siamo imbattuti in un ragazzo di 19 anni, neodiplomato, con un sorriso contagioso e un grande paio di occhiali. Non è mai stato in un'azienda e questo è a tutti gli effetti il suo primo contatto con il mondo del lavoro. Michel è ipovedente, e la sua prima attività sarebbe stata quella di inserimento dati su un pc. Ma cosa significa essere ipovedenti? Michel ci spiega che grazie agli occhiali raggiunge quasi il 60% di visibilità. Questo, ad esempio, non gli consente di guidare ma avvicinandosi agli oggetti o ingrandendoli, come nel caso di parole sullo schermo di un pc, la sua vista è come quella degli altri, ci dice. E così inizia il tirocinio di Michel che, un giorno dopo l'altro, una parola dopo l'altra, guadagna la fiducia dei colleghi diventando preciso e

* People & Organization Director, AMADORI.

veloce nell'inserimento di tutti i dati che quotidianamente riceve. Sono sei mesi che sembrano volare e che terminano alla fine dell'estate. Michel ha fatto un lavoro eccellente e il caso vuole che negli ultimi suoi giorni di tirocinio, io inizi il mio percorso in azienda. Sento parlare di lui, e voglio conoscerlo. Abilitare competenze, caratteristiche e unicità fa parte del mio lavoro ed è quello che mi appassiona. Durante il nostro incontro Michel mi dice che è stato bene, che è stato faticoso all'inizio trovare la dimensione giusta dei caratteri per poterli vedere meglio, che è diventato veloce e gli piacciono molto i suoi colleghi. Gli chiedo se ci fosse stato qualcosa che potevamo fare meglio, o di più, lui mi dice soltanto: vorrei continuare. Nessuno di noi si era posto la domanda: Michel aveva imparato ad inserire dei dati su un pc, rendendoli a lui visibili senza l'aiuto di alcun supporto, e senza che qualcuno glielo avesse chiesto. Ma poteva fare di più? Poteva vedere altro? Assumerlo significava fargli fare un'attività diversa: non solo inserimento dati, ma comprensione, analisi, interpretazione, e non c'era alcun limite per lui nel farlo, ma nessuno si era posto la domanda, come se l'ipotesi di Michel gli impedisse non solo di vedere ma anche di comprendere.

Lo avevamo disabilitato senza volerlo in qualcosa che non sapevamo davvero non potesse fare.

Ed è così che abbiamo chiesto all'unica persona che sapesse darci questa risposta, Michel, se voleva estendere la sua attività magari utilizzando degli strumenti da installare sul suo pc per agevolarne la consultazione.

Sono passati altri 10 mesi, e Michel lavora stabilmente nell'ufficio Qualità dedicato ai clienti. La sua attività si è estesa e sta imparando ogni giorno cose nuove, e noi con lui.

Lo incontro spesso a prendere il caffè con i suoi colleghi, lo vedo scendere dall'autobus la mattina presto, è sempre sorridente e non dimentica mai di farmi una battuta simpatica. La storia di Michel non è quella di un supereroe, ma piuttosto quella di un ragazzo che è riuscito a non farsi definire dagli altri per le sue caratteristiche. Ci ha insegnato a far adattare gli strumenti e l'ambiente ai suoi bisogni e non viceversa, facendoci vedere che questo tipo di attenzione non serve solo a lui, ma è necessaria per il benessere dell'intera comunità aziendale.

di Luca Sartelli*

Ci sono storie individuali che, nelle difficoltà, riescono incredibilmente ad esprimere e a tirare fuori il massimo possibile. Diversi anni fa, lessi un libro di un famoso cantante che diceva “*la malattia mi ha fatto così tanto aprire gli occhi che mi verrebbe quasi da augurarla alle persone a cui voglio particolarmente bene*” e proprio come rappresentante del mondo HR, mi sento orgogliosamente responsabile di diffondere come le difficoltà affrontate attraverso una cultura aziendale condivisa, frutto di valori agiti quotidianamente, possano celare immense opportunità non solo individuali, ma anche di business.

La storia che voglio raccontarvi è quella di un’impresa cooperativa attiva nella ristorazione collettiva, nella ristorazione commerciale e nei servizi di welfare, presente in 18 regioni, 75 province d’Italia e all’estero in Belgio e in Olanda, producendo quasi 100 milioni di pasti all’anno grazie al lavoro di 12.000 persone, che rappresentano la vera forza dell’impresa.

Vi faccio fare un piccolo tuffo nel passato, riportandovi all’anno 2020, in un periodo che può essere definito nero da tutti i punti di vista: l’avvento di una pandemia mondiale, che ci ha sorpresi e trasportati in una dimensione del tutto surreale. Momento sinceramente terribile: oltre alle paure individuali, si sono aggiunte quelle relative agli obiettivi di business, decisamente compromessi, data la sospensione della maggior parte dei nostri servizi. Avere la responsabilità di tutelare il lavoro di 12.000 persone e delle relative famiglie, appesantisce decisamente il sonno o quanto meno lo rende molto agitato. In particolare, per un’impresa che ha sempre raggiunto e conquistato risultati positivi, per oltre 50 anni, che ha sempre agito in una ottica di *buon padre di famiglia*, ponderando ogni scelta strategica, accumulando risorse per investimenti futuri. Un modus

* HR and Organization Executive Director, CIRFOOD.

operandi che, con il senno di poi, ha salvato l'impresa da scelte decisamente più difficili.

Nel mondo HR abbiamo condiviso tante volte come questo periodo abbia definito un *pre-pandemia* e un *post-pandemia*, ma sarebbe più corretto aggiungere anche un *durante pandemia*: un durante che poteva trasformarsi in un terreno fertile da coltivare con semi in grado di generare grande trasformazione, crescita e sviluppo per la nostra impresa. Le sfide che sembravano impossibili da superare si sono trasformate in opportunità per innovare e investire in diversi ambiti strategici, ma soprattutto per evolvere come singole persone che contribuiscono, passo dopo passo, all'evoluzione culturale dell'impresa, generando contestualmente un diretto impatto al miglioramento della società stessa. Un esempio per comprendere meglio. Delle nostre 12.000 persone, solo 450 tra impiegate e impiegati erano dotati di un telefono cellulare e/o di un pc aziendale. Molti dimenticano, o non hanno mai semplicemente pensato, che durante la pandemia, non c'era solo il personale sanitario ad essere esposto a pericolosi rischi, ma anche altre figure professionali, come i nostri colleghi e colleghe, eroi ed eroine *più nascoste*, ma indispensabili per la gestione del servizio di ristorazione laddove vi era la necessità di vederlo attivo (ad esempio ospedali e case di riposo). Come fare per raggiungere tutte le persone CIRFOOD in un momento in cui le comunicazioni dovevano essere, per forza, gestite rapidamente ed efficacemente per permettere di lavorare in sicurezza e secondo le procedure previste dai diversi protocolli? Dovevamo assolutamente trovare il modo per parlare con loro. La nostra impresa cooperativa aveva la responsabilità di supportare le proprie persone in questo momento di grande disorientamento, aiutandole ad individuare nuovi talenti, a prenderne consapevolezza, favorendo lo sviluppo della propria resilienza verso una ripartenza sana e costruttiva. È stato necessario riattivare le energie, partendo dall'ascolto, per arrivare a costruire un piano di comunicazione interna coinvolgente e ingaggiante. Con questi obiettivi nasce con tempistiche molto rapide la nostra app CIRFOOD Community, consultabile sia da smartphone che da computer: uno strumento potente che ci ha permesso di arrivare a tutte le nostre 12.000 persone con un semplice click. Non solo informazione, ma anche dirette streaming che hanno coinvolto la nostra Presidente e buona parte del management dell'impresa, dando l'opportunità di parlare di tematiche delicate come l'andamento dell'impresa (della quale circa la metà dei dipendenti sono anche soci, data la forma cooperativa), ammortizzatori sociali o di trasmettere messaggi rassicuranti e ingaggianti, survey per attivare momenti di ascolto e confronto.

Contestualmente questa pandemia ci ha fornito un ulteriore slancio verso la digitalizzazione e l'innovazione, pensando a progetti ed iniziative

dedicate ai nostri clienti come il servizio di *food delivery*, oltre a sviluppare la nostra infrastruttura per poter continuare a soddisfare la crescente domanda di pasti a domicilio. Questo non solo ci ha garantito un flusso di entrate, ma ci ha anche dato l'opportunità di esplorare nuovi e potenziali segmenti di mercato, che ancora oggi generano un importante vantaggio competitivo. Allo stesso tempo, si è lavorato per lanciare una serie di iniziative digitali per definire una nuova modalità di contatto e confronto con i clienti, migliorando anche la loro esperienza. Nascono in questo contesto nuove app e piattaforme online che danno la possibilità di ordinare pasti, ricevendo aggiornamenti in tempo reale. L'immaginazione, la creatività e l'agilità ci hanno aiutato ad intraprendere nuove strade, che fino a qualche mese prima sembravano obiettivi molto complessi da raggiungere, aumentando la partnership con i clienti attraverso la proposta di nuovi strumenti. Nonostante le ristrettezze economiche, dettate da un momento di grande difficoltà, non era per nulla scontato investire in un centro di ricerca e innovazione: il nostro *CIRFOOD DISTRICT*, un luogo dove sperimentare e costruire le basi per il futuro dell'impresa, un luogo dove realizzare corsi di formazione attraverso la metafora del cibo, un luogo dove costruire sinergie con enti pubblici, università, enti di ricerca, un luogo dove diffondere l'importanza di una sana e corretta alimentazione, un luogo dove progettare innovazione, promuovendo i principi della sostenibilità e della responsabilità sociale.

Anche in un momento di grande difficoltà, abbiamo *scelto*, con ostinazione, di continuare a costruire il nostro futuro, puntando sulle persone e sulla spinta verso la digitalizzazione. Si è deciso di tutelare il benessere delle nostre colleghe e dei nostri colleghi mettendoli al centro delle diverse iniziative aziendali e rivoluzionando anche il nostro piano *Welfare e l'offerta formativa*, riprogettati anche alla luce di tutti i cambiamenti intervenuti durante questi ultimi anni, sottolineando ancora una volta l'importanza di creare un ambiente di lavoro positivo, dove le persone hanno l'opportunità di mettere a fattor comune il proprio specifico valore aggiunto, acquisendo nuove e continue competenze.

Il periodo pandemico ci ha tolto molto, ma ci ha insegnato che si può fare. Anche ciò che appare impossibile può diventare realtà grazie al giusto approccio, alla determinazione e all'agilità che mettiamo nell'affrontare nuovi percorsi. Abbiamo dimostrato che, anche di fronte alle sfide più grandi, è possibile adattarsi, divergere e reinventarsi, rimanendo fedeli ai propri valori, alla propria visione. La pandemia ci ha insegnato a essere più flessibili, creativi e solidali. Ha reso CIRFOOD un'azienda ancor più forte e competitiva per il futuro, scrivendo un'altra pagina di grandi successi, resa possibile grazie al contributo di tutte le nostre 12.000 persone.

Questo libro è un omaggio a coloro che, con coraggio, sensibilità e determinazione, hanno reso possibili quelle che sembravano essere solo idee, sogni o utopie nel contesto aziendale. È un invito a credere che il possibile non ha limiti se non quelli che gli imponiamo. L'impossibile esiste, ed è giusto riconoscerlo. Ma troppo spesso sono le nostre paure, i nostri dubbi e le false convinzioni a trasformare ciò che è possibile in un'impresa che sembra irraggiungibile. Grazie al coinvolgimento e alla testimonianza di 40 Direttori HR e dei loro Team che hanno sposato il Purpose di l'mPossible, il libro raccoglie storie che hanno come obiettivo quello di fornire strumenti per riscoprire concretamente le unicità presenti nei nostri contesti e trasformarle in un valore tangibile per le aziende e per un business sostenibile.

Paolo Longhi è fondatore di l'mPossible, un movimento culturale che risveglia le inesplorate potenzialità presenti nelle donne e negli uomini delle nostre organizzazioni. È CEO di HRC Learning and Development, psicologo del lavoro e delle organizzazioni, ex atleta professionista con una specializzazione in psicologia dello sport e intelligenza emotiva. Da più di 20 anni è ideatore e curatore per le più grandi e prestigiose aziende nazionali e multinazionali di progetti di trasformazione culturale e di intelligenza collettiva.