

GESTIRE L'IMPRESA

## Quel doppio lavoro (di cura) che sviluppa competenze

**Il caregiving non influisce negativamente sulle prestazioni del lavoratore, anzi: fornisce un set di soft skill prezioso. Anche nella leadership. Lo dimostrano le iniziative di Lifeed**

di Marina Marinetti



RICCARDA ZEZZA, FOUNDER E CEO DI LIFEED

**N**on è detto che il doppio lavoro del collaboratore nuoccia all'azienda. Neppure se assorbe - stando all'Harvard Business University - una media di 24 ore a settimana e coinvolge circa il 73% dei lavoratori dipendenti e in Italia - secondo la ricerca "Talenti Senza Età 2019. Donne e Uomini over 50 sul lavoro" di Valore D - il 30,5% degli over 50. Ma sono davvero pochi i dipendenti che lo ammettono in azienda, per timore che possa influire negativamente sulla propria carriera. Perché il doppio lavoro in questione è il caregiving di un familiare anziano, malato, disabile o non autosufficiente ed è uno stigma duro da abbattere: tra i caregiver, il 28% riferisce di ostacoli alla carriera, il 54% ha visto svanire l'assegnazione di compiti sfidanti, il 50% ha visto diminuire le possibilità di crescita salariale e di premi, il 46% dichiara un percorso di carriera insoddisfacente. Eppure, prendersi cura di qualcuno è una forma di leadership: «Il caregiving sviluppa skill preziose per l'impresa», conferma a Economy Riccarda Zezza, founder e ceo di Lifeed, EdTech company a impatto sociale che crea soluzioni per lo sviluppo del capitale umano: «mette alla prova e migliora competenze come la capacità di visione e gestione del cambiamento, la resilienza, l'empatia, l'autoconsapevolezza, la capacità decisionale

e di delega. Abbiamo moltissimi studi internazionali che confermano quanto il caregiving, benché fonte di stress fisico e mentale, porti importanti benefici in termini di autoconsapevolezza. Le aziende cominciano a riconoscere la criticità di questa fase della vita dei propri dipendenti, rispondendo con servizi di welfare a sostegno delle famiglie. Tuttavia persiste ancora il paradosso per cui i dipendenti faticano a parlare in azienda della propria fase di vita, con il risultato che molti dei servizi di welfare a disposizione non vengono fruiti».

**IL CAREGIVING METTE ALLA PROVA LA GESTIONE DEL CAMBIAMENTO, L'ORGANIZZAZIONE E LA CAPACITÀ DECISIONALE E DI DELEGA**

Quel che è certo è che la consapevolezza sulla necessità di accogliere questa dimensione sta crescendo: secondo una stima di Boston College, Harvard University e University of Michigan, la formazione in competenze soft dei dipendenti porti a un aumento della produttività del 12%, un talent retention del 10% e un ritorno sull'investimento del 250%. Le aziende che scelgono di valorizzare e far emergere le risorse di questa ampia fascia di popolazione possono formare un set di nuove competenze soft allenate dalla vita, avere

dipendenti più motivati e meno isolati, capaci di diffondere benessere per sé e per l'ambiente circostante, ma anche meno affaticati, più coinvolti (con diminuzione del turnover) e che esprimono talenti più ampi.

Lifeed da tempo ha avviato un master rivolto ai dipendenti delle aziende che sono caregiver: «Ci si iscrive sulla nostra piattaforma digitale e si accede a una serie di moduli in cui si ritrovano molte delle dimensioni dell'esperienza che si sta vivendo», spiega Zezza. I programmi Lifeed sono frutto di ricerche scientifiche in corso dal 2012 e validate a livello nazionale e internazionale grazie al contributo del comitato scientifico e partner accademici come l'Università Ca' Foscari, l'Università degli Studi di Milano-Bicocca e la Kellogg School of Management. Citata da McKinsey & Company tra le 10 iniziative più innovative al mondo per il reskilling dei lavoratori, oggi la formazione aumentata Lifeed è utilizzata da oltre 20.000 persone in 70 aziende. I temi? La transilienza, la gestione dell'errore, del rischio e dello stress, il decision making, la ricerca di risorse, la delega, la creazione di allenza, la gestione del cambiamento, la consapevolezza di sé, l'orientamento al risultato, la capacità di iniziativa e di attesa... «Il numero di competenze allenate grazie all'esperienza del caregiving sono addirittura

63», spiega la ceo di Lifeed: «dal saper prendere decisioni velocemente in aree di cui non si è esperti (che comporta un'ottima comprensione della realtà, ma anche intuizione e capacità di gestione del rischio e dell'errore), all'organizzazione del lavoro, dalle competenze relazionali all'agilità mentale: una serie di competenze che per performarle in aula bisognerebbe fare i salti mortali», continua Riccarda Zezza. «L'essere caregiver genera difficoltà, sfide e opportunità che vanno messe in una prospettiva di crescita. Il nostro obiettivo è quello di rompere gli stereotipi. Le aziende tengono a offrire servizi di carattere pratico, ma mancano ancora supporti di carattere culturale: il 31% dei caregiver vorrebbe avere un processo di onboarding sistematico sulla transizione. Certo, ci vuole coraggio da parte delle aziende per rompere un tabù come la maternità o il prendersi cura dei propri genitori», sottolinea Riccarda Zezza. «La buona notizia è che si tratta di un coraggio che viene ripagato». E non solo in termini di welfare: dal master arriva un flusso aggregato di dati

prezioso per l'azienda. «Ogni partecipante scrive in media una trentina di riflessioni», conferma Zezza, «in cui emergono tratti caratteriali, punti di forza, talenti. Le aziende scoprono così non solo una metodologia di ingaggio efficace, ma anche competenze dei propri dipendenti tutt'altro che fuori dal mercato: risorse che contestualmente l'azienda guarda considerandone i passi di carriera, anche a livello intergenerazionale per l'aging management». Dalla Survey annuale 2020 realizzata da Lifeed, alla domanda «Cosa ti ha dato o ti sta dando l'esperienza con Lifeed?», il miglioramento delle competenze è stato indicato dal 70% dei partecipanti, mentre il benessere è aumentato per il 64% degli utenti e l'engagement è migliorato per il 52% delle persone. Ma non solo: le dimensioni maggiormente espresse dai lavoratori-caregiver durante il percorso formativo Lifeed sono responsabilità (25%), gioia ed energia positiva (20%), serenità (17%), impegno (16%), mentre scivolano agli ultimi posti stress (6%) e senso di colpa (4%). «La nostra esperienza

dimostra come i lavoratori possano allenare le proprie competenze soft se cambia il focus di attenzione: non più solo soluzioni di supporto per gestire il bisogno dei familiari, ma mettere il «caregiver» al centro di una narrazione», prosegue Riccarda Zezza. «L'azienda diffonde una nuova narrazione del «caregiving» come una fase critica della vita che è anche un'opportunità di sviluppo, si contribuisce a definire un ambiente di lavoro dove l'ageing non è più uno stigma ma una transizione che porta valore alla persona e all'azienda. Il dipendente caregiver scopre di avere già numerose risorse su cui contare e le persone si arricchiscono di una nuova identità, trasversale per età (intergenerazionalità) e ruolo aziendale. Inoltre, il percorso offre una nuova visione su come mettere insieme lavoro, vita, carriera. Certo, bisogna superare i pregiudizi, che fanno vedere i caregiver come persone indebolite. Ed essere orgogliosi delle competenze sviluppate attraverso il processo di cura: si prende del tempo, ma lo compensa ampiamente con nuove capacità».

