



Competenze sviluppate grazie alla maternità

**Gli effetti positivi della
maternità sul mondo del
lavoro**



PRO FAMILIA
SCHWEIZ
SUISSE
SVIZZERA

INDICE DEI CONTENUTI

INTRODUZIONE	3
COMPETENZE ACQUISITE ATTRAVERSO LA MATERNITÀ	4
CIFRE ATTUALI	6
La situazione occupazionale delle madri in Svizzera	6
VANTAGGI PER LE AZIENDE E PER LA SOCIETÀ	7
MISURE PER UN UTILIZZO MIRATO DELLE COMPETENZE	9
Misure per le imprese	9
Misure per le madri	11
CONCLUSIONI	13
LINK UTILI	14
BIBLIOGRAFIA	15

INTRODUZIONE

In questa scheda informativa ci concentreremo sulle madri, in quanto sono loro che, nella maggior parte dei casi, riducono le ore di lavoro quando hanno dei figli, mentre i padri spesso continuano a lavorare a tempo pieno. Nella loro vita quotidiana con i bambini, le madri sviluppano molte preziose competenze interpersonali, note come soft skills, che rappresentano una risorsa importante nel mondo del lavoro, in particolare per le posizioni dirigenziali. Purtroppo, queste competenze sono spesso sottovalutate e la maternità è vista addirittura come un aspetto negativo nel mondo del lavoro. Questa percezione ha conseguenze importanti per entrambe le parti. Per i datori di lavoro, diventa sempre più difficile trovare personale qualificato adeguato, il che è particolarmente grave vista l'attuale carenza di personale generale.

In parallelo, le madri hanno più difficoltà a rientrare nel mercato del lavoro, con un impatto negativo sulla loro situazione economica. Questo fenomeno è noto come "Motherhood Penalty" e descrive lo svantaggio sistematico delle madri nel mondo del lavoro.¹ Naturalmente, le competenze genitoriali non vengono acquisite solo dalle madri, ma anche dai padri. Tuttavia, le madri soffrono particolarmente degli stereotipi negativi associati alla maternità. Alcuni studi hanno dimostrato che le competenze genitoriali acquisite sono più spesso percepite positivamente nei padri che nelle madri.² Le madri sono spesso percepite come meno affidabili, meno coscienti, meno impegnate e meno competenti, e vengono quindi meno richieste sul mercato del lavoro.³ Dopo un'interruzione per motivi familiari, di solito è la lacuna nel CV a essere messa in evidenza, mentre le soft skills acquisite e rafforzate dall'educazione dei figli non vengono riconosciute. Tuttavia, nell'era della digitalizzazione - in cui sempre più hard skills (competenze tecniche) possono essere esternalizzate - le soft skills diventano sempre più importanti. Molte aziende cercano di rafforzare le proprie competenze tecniche per rimanere competitive. Tuttavia, un recente studio dimostra che per le aziende è più vantaggioso concentrarsi sulle soft skill per integrare in modo strategico l'uso dell'IA e rafforzare la cultura aziendale.⁴

In questa scheda informativa, quindi, richiamiamo l'attenzione sugli effetti positivi della maternità nel contesto della vita lavorativa. Inoltre, forniamo una panoramica della situazione attuale delle madri nel mercato del lavoro e mostriamo ai datori di lavoro perché vale la pena dare maggiore importanza alle madri. Infine, forniamo informazioni su come le madri possono utilizzare in modo mirato le competenze appena acquisite e sul contributo che le aziende possono dare in questo senso.

¹ Torres et al. 2024

² Lask & Junker 2019b, p.3-4

³ Weisshaar 2018

⁴ Cardon et al. 2024

COMPETENZE ACQUISITE ATTRAVERSO LA MATERNITÀ

Accudendo quotidianamente i propri figli, le madri acquisiscono molte nuove competenze o rafforzano quelle che già possiedono. Diversi studi hanno dimostrato che le competenze genitoriali sono importanti anche nella vita lavorativa quotidiana. Quando queste competenze vengono utilizzate anche nella vita lavorativa, si parla di effetto spillover.⁵ I paragrafi che seguono presentano alcune delle competenze che vengono acquisite o rafforzate in modo specifico dalla maternità e che possono consentire alle madri di agire in modo particolarmente efficace nella vita lavorativa quotidiana.⁶

Le madri spesso sviluppano un forte bisogno di essere un buon modello per i loro figli. Questo impegno le spinge a perseguire con determinazione i propri obiettivi professionali e a crescere personalmente. In generale, le madri tornano al lavoro dopo il parto con una maggiore motivazione e uno stato d'animo più positivo.

Inoltre, nel prendersi cura dei propri figli, le madri sperimentano regolarmente situazioni impreviste che rafforzano la loro resilienza. Mettendo sempre i bisogni del bambino al centro delle loro preoccupazioni, imparano a mettere da parte le proprie esigenze e a comprendere e regolare meglio le proprie emozioni. Queste abilità sono particolarmente utili quando al lavoro vi sono discussioni e situazioni difficili, dove sono richieste resistenza allo stress, resilienza, pazienza e tolleranza alla frustrazione.

La vita quotidiana con i bambini è spesso caratterizzata da eventi e situazioni inaspettate che richiedono un certo grado di flessibilità, spontaneità, creatività e adattabilità. Con i bambini è difficile pianificare il futuro, quindi le madri imparano a improvvisare costantemente e ad adattarsi alle nuove circostanze. Le esperienze di vita familiare favoriscono quindi anche importanti capacità organizzative. Le madri sviluppano una forte capacità di stabilire delle priorità, che le aiuta a organizzare i compiti in modo più efficace e a portarli a termine in tempo. La loro gestione del tempo migliora e padroneggiano l'arte del multitasking. La pratica quotidiana di stabilire le priorità ha un effetto positivo sulla capacità di risolvere i problemi e gestire le crisi nella vita professionale.

La responsabilità di crescere un bambino richiede anche grande affidabilità e coerenza d'azione. Queste qualità si trasmettono ad altri ambiti della vita, consentendo alle madri di agire in modo affidabile anche in ambito professionale.


Un altro aspetto importante è la capacità di lavorare insieme. Le madri imparano a crearsi una rete e a chiedere sostegno. L'obiettivo comune è l'educazione dei figli e, per raggiungerlo, tutti devono tirare nella stessa direzione. Una comunicazione chiara e appropriata

⁵ Lask & Junker 2018b, pag. 2

⁶ Cfr. Donati 2024; iu 2023; Lask & Junker 2018a; Lask & Junker 2018b; Torres 2024.

è altrettanto importante con il partner e la famiglia che con i colleghi e i superiori sul posto di lavoro. Le madri, quindi, si esercitano quotidianamente a esprimere le proprie esigenze e ad adattare i propri messaggi agli interlocutori. Infine, le madri sviluppano un alto livello di intelligenza emotiva, che si traduce in empatia e tolleranza. Queste competenze interpersonali consentono di risolvere i conflitti in modo costruttivo e di promuovere un ambiente di lavoro positivo.

Tutte queste qualità rendono le madri non solo delle lavoratrici motivate e impegnate, ma anche preziosi membri del team che si assumono le proprie responsabilità e sostengono i colleghi.



La maternità consente di acquisire o rafforzare un'ampia gamma di competenze:

- **Resistenza**
- **Flessibilità**
- **Capacità organizzative**
- **Gestione delle crisi**
- **Senso di responsabilità**
- **Capacità di lavorare in gruppo**
- **Intelligenza emotiva**

CIFRE ATTUALI

La situazione occupazionale delle madri in Svizzera

L'88% delle madri vuole continuare a lavorare dopo il parto

Il 71% delle madri vuole continuare a lavorare per lo stesso datore di lavoro.⁷

I dati mostrano chiaramente che la maggior parte delle donne desidera continuare a lavorare dopo la nascita del primo figlio, e più spesso con lo stesso datore di lavoro. Tuttavia, non tutte le madri riescono a tornare al lavoro. Solo l'80,2% delle donne torna effettivamente al lavoro dopo la nascita del primo figlio. Dopo la nascita del secondo figlio, questa percentuale scende al 69,4%.⁸

Tra le donne che riescono a tornare al lavoro, circa il 65% riduce il proprio orario di lavoro del 20% o più. Invece, questo avviene solo per il 13% dei padri.⁹ Nell'2023, il 58,1% delle donne in Svizzera lavorava a tempo parziale e circa il 20% non lavorava affatto.¹⁰ Per contro, solo il 19,6% degli uomini lavorava a tempo parziale e il loro tasso di attività era molto più alto di quello delle madri.¹¹

Il lavoro a tempo parziale e le interruzioni dell'attività lavorativa spesso comportano condizioni di lavoro precarie, una minore protezione sociale (ad esempio, la copertura della cassa pensione), limitate opportunità di formazione continua, aumenti salariali inferiori e minori opportunità di carriera.¹² Tutto ciò ha gravi conseguenze sulla sicurezza finanziaria delle donne al momento della pensione. Nell'indicatore sul divario pensionistico di genere (Gender Pension Gap)- la differenza percentuale tra le pensioni medie delle donne e quelle degli uomini - era del 30,8% nel 2022. Ciò significa che le pensioni annuali delle donne erano in media inferiori di 16.239 franchi rispetto a quelle degli uomini.¹³

Inoltre, le donne hanno generalmente uno status professionale inferiore a quello degli uomini. Infatti, solo il 20% circa dei membri delle direzioni delle aziende sono donne.¹⁴

⁷ Kornblum 2020, pag. 12

⁸ UST 2022

⁹ Kornblum 2020, pag. 13

¹⁰ UST 2024b

¹¹ UST 2024c

¹² UST 2024c; Donati 2024

¹³ UST 2024f

¹⁴ Guido Schilling 2024

VANTAGGI PER LE AZIENDE E PER LA SOCIETÀ

La fidelizzazione dei dipendenti dopo la nascita di un figlio così come fornire un sostegno mirato alle madri offre molti vantaggi alle aziende e alla società nel suo complesso, soprattutto in considerazione dell'attuale carenza di manodopera qualificata.

Nel 2023, la carenza di manodopera qualificata in Svizzera ha raggiunto un nuovo record, con un aumento del 24% rispetto all'anno precedente. Inoltre, sta emergendo una nuova tendenza: la carenza di manodopera qualificata si trasforma sempre più una carenza generale di manodopera. Ciò significa che anche nei gruppi professionali in cui non c'è una forte carenza di manodopera qualificata, diventa sempre più difficile assumere nuovi dipendenti. Una soluzione promettente a questo problema risiede nel potenziale inutilizzato delle madri, come conferma anche uno sguardo ai dati già presentati.¹⁵

La scarsa partecipazione delle madri al mercato del lavoro ha importanti conseguenze sociali. Da un lato, come società investiamo notevoli risorse nell'istruzione della nostra popolazione. Se le madri abbandonano il mercato del lavoro dopo la nascita di un figlio, questi investimenti non vengono ripagati.¹⁶ D'altro canto, una maggiore partecipazione al mercato del lavoro comporterebbe, a lungo termine, un aumento delle tasse, che contribuirebbe a coprire i costi degli investimenti nelle strutture di assistenza all'infanzia. Inoltre, una migliore conciliazione tra vita lavorativa e familiare avrebbe un'influenza positiva anche sul tasso di fertilità, che in Svizzera è in calo da anni.

Dal punto di vista delle aziende è ugualmente interessante investire nella carriera professionale delle madri. Grazie a misure adeguate, esse possono infatti posizionarsi come datori di lavoro attraenti e socialmente responsabili. Allo stesso tempo, un posizionamento chiaro e il riconoscimento dei dipendenti favoriscono una cultura aziendale che aumenta la fedeltà e l'identificazione con l'azienda. A medio termine, ciò porta a una riduzione di cambiamenti nel personale, con conseguente risparmio sui costi di assunzione. Inoltre, le conoscenze preziose, in particolare quelle specialistiche e specifiche dell'azienda, vengono conservate all'interno dell'azienda.¹⁷

Incoraggiando specificamente le persone a tornare al lavoro e riconoscendo le competenze acquisite in modo informale, la conoscenza non solo viene mantenuta, ma viene moltiplicata attivamente. Questo aspetto è descritto in modo appropriato nel Gender Intelligence Report 2024: "Trattenere e sviluppare è il nuovo reclutamento".¹⁸

¹⁵ Adecco Gruppe 2023

¹⁶ Kornblum 2020, pag. 3

¹⁷ Ibidem.

¹⁸ Advance & Universität St. Gallen 2024, pag. 3

Proprio in un momento di carenza di manodopera qualificata, è fondamentale trattenere e sviluppare consapevolmente i talenti con cognizione di causa. Le aziende stanno attualmente subendo perdite significative a causa della mancanza di sostegno e di apprezzamento per le loro dipendenti donne, che le porta a lasciare l'organizzazione.¹⁹ Nel complesso, i responsabili delle aziende non riescono ancora a riconoscere le competenze specifiche delle madri e a sfruttare questo potenziale in modo mirato. La perdita di competenze è del 50%, ciò significa che la metà delle conoscenze acquisite in seguito alla maternità non viene utilizzata nel mondo del lavoro.²⁰

Inoltre, il 55% dei quadri superiori ha attualmente più di 50 anni. Ciò significa che nei prossimi cinque-dieci anni dovranno essere riempite diverse migliaia di posizioni dirigenziali. Ecco perché è ancora più importante pianificare ora la successione, formare nuovi manager all'interno dell'azienda e considerare le madri in questo processo.²¹

In breve, l'incoraggiamento mirato del ritorno al lavoro e il riconoscimento delle competenze acquisite informalmente dalle madri non sono solo decisivi per le pari opportunità, ma anche una necessità strategica per le aziende al fine di rimanere competitive. Data la scarsità di manodopera qualificata e l'imminente liberazione di posizioni dirigenziali di alto livello, è essenziale trattenere e sviluppare i talenti a disposizione in modo consapevole. Molte aziende stanno perdendo conoscenze preziose perché non sfruttano a sufficienza le competenze specifiche delle madri. Aiutando le madri a rimanere nel mondo del lavoro dopo la nascita di un figlio e incoraggiando attivamente il loro sviluppo, le aziende non solo contribuiscono a rafforzare sé stesse, ma anche l'economia nel suo insieme.

¹⁹ Ibidem.

²⁰ Lask & Junker 2018c, pag. 2

²¹ Advance & Universität St. Gallen 2024, pag. 12

MISURE PER UN UTILIZZO MIRATO DELLE COMPETENZE

Misure per le imprese

Creare un clima di accettazione

Per incoraggiare i dipendenti a utilizzare attivamente le competenze acquisite o rafforzate diventando genitori e a sviluppare le loro capacità, è importante creare un clima di accettazione all'interno dell'azienda.

La questione della conciliazione tra vita lavorativa e familiare deve essere comunicata non solo all'interno, ma anche all'esterno, e il reinserimento professionale e il mantenimento a lungo termine nella vita lavorativa devono essere saldamente ancorati nella cultura aziendale. Questo rafforza la comprensione delle sfide e delle esigenze di madri e padri. In particolare, misure come il prolungamento del congedo di paternità o modelli di lavoro flessibili offrono ai padri l'opportunità di partecipare più attivamente alla vita familiare e di sviluppare le proprie capacità genitoriali. Queste iniziative non solo rafforzano il legame con l'azienda, ma contribuiscono anche a promuovere le capacità genitoriali. Un ambiente di lavoro favorevole che valorizzi lo sviluppo delle capacità genitoriali è un fattore chiave per garantire che i dipendenti rimangano nel mercato del lavoro e possano sfruttare al meglio il loro potenziale.²²

Valutazione regolare e sviluppo delle competenze

Per non perdere la preziosa esperienza acquisita nel lavoro quotidiano con i bambini, le aziende devono incoraggiare e sviluppare costantemente le competenze dei dipendenti. Per identificare del potenziale, le aziende dovrebbero condurre colloqui regolari con i dipendenti, mirati a individuare e promuovere le loro capacità specifiche, in particolare delle madri.²³ Inoltre, le aziende dovrebbero offrire programmi e misure di formazione e sviluppo delle competenze mirati e adeguati alle esigenze delle madri. Questi programmi non dovrebbero limitarsi a impartire conoscenze tecniche, ma promuovere anche le competenze sociali, essenziali per la gestione e la collaborazione all'interno dei team.



Qui troverete una serie di consigli sui colloqui con i dipendenti:
www.friendlyworkspace.ch/it/servizi-gsa/hr-tool-box/temi/agire/colloqui-con-il-personale

²² Lask 2019a, pag. 7

²³ Ibidem, pag. 10

Promuovere attivamente approcci di gestione collaborativi e integrativi.

Un contributo decisivo che le aziende possono dare alla promozione delle madri è il cambiamento della cultura aziendale, in particolare per quanto riguarda le capacità di gestione (leadership). Lo stile di leadership tradizionale di un "eroe" solitario e autoritario viene sempre più spesso sostituito da approcci di gestione collaborativi e integrativi. In questi moderni modelli di leadership, il successo del team viene valutato più delle prestazioni individuali e il potenziale individuale viene riconosciuto e incoraggiato. Questi approcci portano alla responsabilizzazione di tutti i dipendenti, aumentano la motivazione e l'impegno dell'intero team e allo stesso tempo promuovono la fiducia in se stessi.²⁴

In questi nuovi modelli di leadership, le donne in particolare hanno l'opportunità di sfruttare le competenze acquisite nella cura dei bambini in aree quali l'intelligenza emotiva, la comunicazione e la gestione dei team. Per sostenere questi cambiamenti positivi, le aziende dovrebbero intraprendere le seguenti azioni mirate.²⁵

Un primo passo consiste nel rendere visibili i modelli femminili che dimostrano che è possibile ricoprire una posizione dirigenziale partecipando attivamente alla vita familiare. Tali modelli ispirano le madri e forniscono loro esempi concreti di come conciliare con successo lavoro e vita familiare.

Le aziende dovrebbero anche rivedere i loro sistemi di valutazione e di ricompensa. È importante sviluppare indicatori per valutare la qualità della leadership che tengano conto dell'impegno del team, della soddisfazione dei dipendenti e del successo della collaborazione. In questo modo si promuove una visione olistica del successo, che riconosce l'importanza delle dinamiche di squadra e non si concentra solo sul successo finanziario.

Inoltre, è necessario definire criteri chiari per la promozione e l'assunzione. Questi dovrebbero includere le competenze professionali e le qualità di leadership, l'intelligenza emotiva, l'empatia e la capacità di motivare e incoraggiare i dipendenti. In questo modo si garantisce che i punti di forza specifici delle madri e degli altri dipendenti siano apprezzati e incorporati nel processo decisionale.

Implementando queste misure, le aziende possono creare una cultura inclusiva e di supporto che aiuta le madri a sfruttare al meglio le loro capacità e a raggiungere i loro obiettivi di carriera. Questi cambiamenti vanno a vantaggio non solo dei singoli dipendenti, ma anche dell'organizzazione nel suo complesso, in quanto promuovono un ambiente di lavoro diversificato e dinamico.

²⁴ Advance & Universität St. Gallen 2024, pag. 17-18

²⁵ Ibidem.

Misure per le madri

In tutti gli ambiti della vita, gli effetti di “spillover” si verificano automaticamente. Ciò significa che le competenze sviluppate in un settore della vita sono utili in altri settori e vengono applicate in modo intuitivo. Le madri, ad esempio, portano automaticamente nella loro vita lavorativa quotidiana diverse competenze acquisite nel contesto familiare. Anche se queste competenze non sono sempre esplicitamente incoraggiate in azienda, contribuiscono in modo decisivo alle prestazioni professionali.²⁶ Tuttavia, le madri possono anche portare consapevolmente sul posto di lavoro le competenze acquisite con la maternità e la cura dei figli, consentendo loro di evidenziare il valore aggiunto della loro esperienza nella vita lavorativa quotidiana e di migliorare le loro prospettive di carriera.

Riflettere sulle proprie competenze

Per utilizzare in modo consapevole le competenze specifiche sviluppate attraverso la maternità e l'educazione dei figli, è essenziale che le madri siano consapevoli delle proprie capacità. Per poter sfruttare l'effetto spillover in modo mirato, è necessario riflettere su se stesse e riconoscere le proprie capacità. I colloqui con i dirigenti, i feedback dei colleghi e i contatti con partner professionali esterni possono fornire un valido stimolo e aiutare a valutare meglio i propri punti di forza.²⁷

Comunicare attivamente le proprie competenze

La comunicazione attiva e la presentazione delle proprie competenze sono di fondamentale importanza. Le madri dovrebbero promuovere attivamente le soft skills sviluppate o rafforzate dalla maternità e sottolinearne l'importanza per il lavoro quotidiano, a partire dal colloquio di lavoro e poi durante gli scambi regolari con gli altri dipendenti. Ciò comporta la stesura di un elenco di competenze specifiche e la presentazione di esempi concreti della loro utilità nel contesto professionale.

Un esempio potrebbe essere il modo in cui l'apprendimento della pazienza e dell'empatia con i bambini aiuta a migliorare il lavoro di squadra e a promuovere la comprensione di punti di vista diversi nell'ambiente professionale. Oppure come pianificare e organizzare le attività quotidiane all'interno della famiglia aiuti a strutturare meglio e a stabilire le priorità nel contesto professionale. In questo modo, le madri possono dimostrare che la loro esperienza di genitori porta un reale valore aggiunto all'azienda e dimostrare le loro capacità di leadership, che a loro volta possono aprire nuove opportunità di promozione.²⁸

²⁶ Lask 2019b, pag. 2

²⁷ Ibidem.

²⁸ Lask 2019a, pag. 10

Networking e mentoring

Attraverso una comunicazione mirata, le mamme possono anche creare una forte rete all'interno dell'azienda, migliorando in modo proattivo il clima aziendale e promuovendo la convivialità. Una possibilità è quella di essere coinvolte come mentori di colleghi più giovani o di altri genitori, mostrando così come la propria esperienza di genitore possa essere utile anche sul lavoro. Il mentoring in questo modo non solo promuove un ambiente di lavoro inclusivo e diversificato, ma permette anche alle madri di mostrare le loro capacità di leadership. Inoltre, rafforza la loro posizione all'interno dell'azienda e crea potenzialmente nuove opportunità di carriera.²⁹

Far certificare le proprie competenze

Esistono programmi di certificazione che offrono alle donne l'opportunità di veder riconosciute ufficialmente le proprie competenze.

La certificazione delle competenze è uno strumento efficace per le donne, che consente loro di rendere visibili le proprie capacità professionali e di gestire attivamente la propria carriera. Riconoscendo e documentando le proprie qualifiche in modo mirato, le donne possono non solo aumentare le proprie opportunità di carriera, ma anche sviluppare la propria autostima e acquisire una posizione di negoziazione più forte sul mercato del lavoro.



Fate certificare le vostre competenze:
www.valorisation-des-femmes.ch

²⁹ Randstad n.d.

CONCLUSIONI

Nell'attuale mondo del lavoro, è essenziale riconoscere e promuovere attivamente il ruolo delle madri come professioniste. Attraverso il lavoro di cura quotidiano, le madri sviluppano preziose competenze trasversali come la resilienza, la flessibilità, le capacità organizzative, la gestione delle crisi, il senso di responsabilità, lo spirito di squadra e l'intelligenza emotiva. Queste competenze sono particolarmente importanti nel lavoro quotidiano, in quanto aiutano a gestire le situazioni di stress, a comunicare efficacemente e a risolvere i conflitti in modo costruttivo. Inoltre, le madri imparano a stabilire le priorità e a gestire il loro tempo in modo efficace, migliorando notevolmente le loro prestazioni professionali.

Per fare un uso mirato di queste abilità, le madri dovrebbero prendere coscienza delle proprie competenze e comunicarle attivamente nel contesto professionale. Uno scambio mirato con dirigenti e colleghi può contribuire a rafforzare la loro posizione. Riflettendo consapevolmente sulle proprie competenze e sulla loro rilevanza nella vita lavorativa quotidiana, le madri possono dimostrare chiaramente il loro valore per l'azienda. Inoltre, attraverso il networking e il mentoring, possono condividere la loro esperienza e influenzare positivamente la cultura aziendale. I programmi di certificazione delle competenze acquisite in modo informale offrono ulteriori opportunità di crescita professionale.

Le aziende possono anche contribuire a promuovere le competenze delle madri creando un ambiente di lavoro inclusivo. In un ambiente di questo tipo, le madri sono incoraggiate a comunicare attivamente le competenze acquisite e a renderle visibili. Colloqui regolari con i dipendenti aiutano a identificare i punti di forza specifici delle madri e a sviluppare opportunità di formazione continua mirate. Le aziende dovrebbero anche offrire modelli di lavoro flessibili per facilitare il ritorno al lavoro delle madri dopo il congedo di maternità. Questa flessibilità consente loro di investire nel lavoro quotidiano tenendo conto della loro vita familiare.

In breve, la promozione mirata delle madri non solo migliora le loro prospettive di carriera individuali, ma contribuisce in modo significativo al rafforzamento dell'organizzazione nel suo complesso. Le aziende che investono nello sviluppo dei propri dipendenti e riconoscono le competenze specifiche delle madri beneficiano di un team impegnato e fedele e, in questo modo, ottengono un vantaggio competitivo in un mercato del lavoro sempre più esigente.

LINK UTILI

Certificare le competenze trasversali

- **L'Accademia svizzera per la valutazione dell'esperienza e delle competenze** certifica le conoscenze acquisite attraverso la gestione di una casa o il volontariato: www.valorisation-des-femmes.ch
- **Certificato di competenze sociali** (in tedesco): impulzity.com/soft-skills-certificates
- **Effettuare una valutazione delle competenze in gruppo** (in francese): effe.ch/group-skills-assessments/
- **Come incorporare le vostre soft skills nel CV e nella lettera di presentazione** (in francese): www.crossroads.ch/comment-identifier-ses-soft-skills

Consigli per il rientro al lavoro

- **Foglio informativo "Madri, formazione continua e rientro nel mercato del lavoro" di Pro Familia Svizzera:** www.profamilia.ch/images/Downloads/Factsheets/Factsheet%20formazione%20continua_it_FINAL.pdf
- **Scheda informativa "Ritorno al lavoro con successo":** www.mamagenda.ch/wp-content/uploads/2022/02/25_Come-riuscire-al-rientro-al-lavoro-2021.09.pdf

Consigli per conciliare lavoro e maternità

- **Mamagenda.ch** : Organizzare la gravidanza e la maternità sul lavoro : www.mamagenda.ch/it/

Cassetta degli attrezzi per i colloqui con i dipendenti

- **Cassetta degli attrezzi per colloqui di valutazione di successo** da Friendly Work Space: www.friendlyworkspace.ch/it/servizi-gsa/hr-toolbox/temi/agire/colloqui-con-il-personale

BIBLIOGRAFIA

Adecco Gruppe Schweiz & Stellenmarkt-Monitor Schweiz der Universität Zürich (2023). Indice Fachkräftemangel Svizzera 2023.

Advance e Università di San Gallo (2024). Rapporto sull'intelligenza di genere 2024.

UST Ufficio federale di statistica (2024a). Posizione professionale. (<https://www.bfs.admin.ch/bfs/it/home/statistiche/situazione-economica-sociale-popolazione/uguaglianza-donna-uomo/attivita-professionale/posizione-professionale.html> Consultato il 18.09.2024)

UST Ufficio federale di statistica (2024b). Tasso d'attività professionale. (<https://www.bfs.admin.ch/bfs/it/home/statistiche/situazione-economica-sociale-popolazione/uguaglianza-donna-uomo/attivita-professionale/tasso-attivita-professionale.html> Consultato il 16.10.2024)

UST Ufficio federale di statistica (2024c). Lavoro a tempo parziale. (<https://www.bfs.admin.ch/bfs/it/home/statistiche/situazione-economica-sociale-popolazione/uguaglianza-donna-uomo/attivita-professionale/tasso-attivita-professionale.html> Consultato il 18.09.2024)

UST Ufficio federale di statistica (2024d). Divario pensionistico. (<https://www.bfs.admin.ch/bfs/it/home/statistiche/situazione-economica-sociale-popolazione/uguaglianza-donna-uomo/reddito/divario-pensionistico.html> Consultato il 18.09.2024)

UST Ufficio federale di statistica (2022). Rilevazione sulle forze di lavoro in Svizzera 2022.

Cardon, P., C., Logemann, M., Heidewald, J., Aritz, J., & Swartz, S. (2024). Competencies Needed by Business Professionals in the AI Age: Character and Communication Lead the Way. *Business and Professional Communication Quarterly* 87(2): p. 223-246.

Donati, M. (2024). Mutterschaft als Karriere-Plus. Pubblicato il 4 marzo 2024. (<https://angestellte.ch/mutterschaft-als-karriere-plus> Consultato il 18.09.2024)

Schilling, G. (2024). schillingreport 2024. (<https://www.schillingreport.ch/fr/schillingreport-2024/> Consultato il 16.10.2024)

iu Internationale Hochschule GmbH. (2023). Kind und Karriere. Vereinbar für alle? (<https://static.iu.de/studies/iu-studie-kind-und-karriere.pdf> Consultato il 30.09.2024)

Kornblum, A. (2020). Wert von Wiedereinsteigerinnen und Wiedereinsteigern für die Wirtschaft. Projektbericht zu Händen der SBB. ETH Zürich (https://ethz.ch/content/dam/ethz/special-interest/mtec/wop-dam/documents/SBB_Wert%20von%20Wiedereinsteigerinnen%20und%20Wiedereinsteigern%20f%C3%BCr%20die%20Wirtschaft.pd Consultato il 03.09.2024)

Lask, J. E. & Junker, N. M. (2018a) Eltern erkennen ihre in der Familie entwickelten Kompetenzen. Rapporto 1/10 dello studio "Elternkompetenzen & Arbeit". (https://workfamily-institut.de/wp-content/uploads/2023/04/Bericht_1-1_kurz.pdf Consultato il 30.09.2024)

Lask, J. E. & Junker, N. M. (2018b). Softskills - Mitarbeitertraining im Kinderzimmer. Relazione 2/10 dello studio "Elternkompetenzen & Arbeit". (https://workfamily-institut.de/wp-content/uploads/2018/04/Bericht-2_kurz.pdf Consultato il 30.09.2024)

Lask, J. E. & Junker, N. M. (2018c). High Potentials - Elternkompetenzen in Unternehmen noch unerkant. Relazione 4/10 dello studio "Elternkompetenzen & Arbeit". (https://workfamily-institut.de/wp-content/uploads/2022/03/Bericht_4.2-kurz.pdf Consultato il 01.10.2024)

Lask, J. E. & Junker, N. M. (2019a). Elternkompetenzen im Mitarbeitergespräch. Relazione 5/10 sullo studio "Elternkompetenzen & Arbeit". (https://workfamily-enrichment.de/wp-content/uploads/2019/07/Bericht_5_end.pdf Consultato il 09.10.2024)

Lask, J. E. & Junker, N. M. (2019b). Mit Elternkompetenzen Vorteile am Arbeitsplatz - besonders für Väter. Relazione 6/10 sullo studio "Elternkompetenzen & Arbeit". (https://workfamily-institut.de/wp-content/uploads/2023/04/Bericht6kurz_end.pdf Consultato il 08.10.2024)

Pro Familia Svizzera (2024). Sondaggio rappresentativo Family Score 2024. In collaborazione con Empiricon.

Randstad (n.d.). Mentoring im Unternehmen (<https://www.randstad.de/hr-portal/qualifizierung/mentoring/> Consultato il 23.10.2024)

Torres, A.J.C., Barbosa-Silva, L., Oliveira-Silva, L.C., Miziara, O.P.P., Guahy, U.C.R., Fisher, A.N. e Ryan, M.K. (2024). The Impact of Motherhood on Women's Career Progression: A Scoping Review of Evidence-Based Interventions. *Behavioral Science* 14(4) : p. 275. (<https://www.mdpi.com/2076-328X/14/4/275> Consultato il 30.09.2024)

Weisshaar, K. (2018). From Opt Out to Blocked Out: The Challenges for Labor Market Re-entry after Family-Related Employment Lapses. *American Sociological Review*, 83(1): pp. 34-60. (<https://doi.org/10.1177/0003122417752355> Consultato il 17.09.2024)