

Comitato Unico di Garanzia

Newsletter dicembre 2025-gennaio 2026



Editoriale della Presidente del CUG

INCLUSIONE: IL CAMMINO QUOTIDIANO CHE CI TIENE INSIEME

Ci sono momenti, nella vita delle organizzazioni, in cui il lavoro silenzioso di molte persone diventa un passo avanti per tutti. Questo nuovo numero della nostra newsletter nasce proprio così: dal gesto generoso di chi non vuole che il nostro cammino culturale si interrompa, nemmeno per un istante.

Il CUG vive grazie a questa energia: un **impegno discreto ma determinante**, che giorno dopo giorno costruisce un ambiente di lavoro più consapevole, più rispettoso, più capace di valorizzare la diversità come risorsa.

Le tematiche affrontate in queste pagine – il valore della comunicazione inclusiva, la lunga e complessa storia del lavoro femminile, l'importanza di riconoscere i nostri bias cognitivi – non sono semplici riflessioni teoriche. Sono strumenti concreti, che parlano direttamente alla nostra vita professionale. Ci ricordano che la cultura del rispetto si costruisce attraverso scelte quotidiane, a partire dalle parole che scegliamo e dagli sguardi con cui leggiamo la realtà.

Il porto è un luogo di incontri, di attraversamenti, di frontiere trasformate in possibilità. Ed è bello che questo numero richiami l'immagine del Sabir, una lingua nata spontaneamente sulle banchine del Mediterraneo per comprendersi, lavorare insieme, riconoscere l'altro come parte della stessa rotta. È un'immagine che appartiene profondamente anche alla nostra comunità portuale.

Il 2026 sarà un anno impegnativo e fertile. Continueremo a rendere sempre più concreta la cultura della parità, a sostenere i servizi dedicati alle persone, a favorire formazione, ascolto, mentoring, e a migliorare la qualità delle relazioni professionali che rappresentano il vero cuore di un ambiente di lavoro sano.

Un ringraziamento particolare va a **Camilla Zoppi**, che oltre al suo prezioso lavoro amministrativo nella DISPEI, ha curato con attenzione e qualità questo numero, permettendoci di proseguire il nostro percorso con continuità e profondità. A lei, e a tutte e tutti i componenti del CUG, va la mia gratitudine più sincera.

Continuiamo così: con cura, con intelligenza, con visione.

E con quel pizzico di coraggio che apre sempre le strade nuove.



ANTONELLA QUERCI
PRESIDENTE DEL CUG



LE PAROLE CHE COSTRUISCONO PONTI: IL VALORE DELLA COMUNICAZIONE RISPETTOSA NEI LUOGHI DI LAVORO

Nei porti, ogni giorno, si incontrano **persone, merci e storie** provenienti da ogni parte del mondo. Il porto è un ambiente vivo, dinamico, fatto di competenze e ruoli diversi che cooperano per obiettivi comuni. Eppure, anche in un contesto così aperto, il linguaggio – quel filo invisibile, ma fondamentale, che tiene insieme le relazioni – può talvolta restare ancorato a vecchi schemi, meno inclusivi e meno rispettosi delle diversità che oggi animano i luoghi di lavoro. Parlare di **comunicazione inclusiva** non significa introdurre un linguaggio artificiale o “politicamente corretto”, ma imparare a scegliere parole che rispettino tutte le persone e che contribuiscano a creare un clima di collaborazione, fiducia e appartenenza.

Le parole, infatti, non descrivono soltanto la realtà: **la plasmano**.

Quando ci abituiamo a dire “i lavoratori” ma non “le lavoratrici”, o quando usiamo espressioni che danno per scontato che certi ruoli siano maschili, comunichiamo – spesso senza accorgercene – che alcuni posti “appartengono” più a un genere che a un altro. Al contrario, un linguaggio attento e non discriminatorio apre spazi, crea possibilità, valorizza le differenze come risorsa. In un contesto come quello portuale, dove il lavoro di squadra è fondamentale, questa sensibilità può davvero fare la differenza.

Comunicare in modo efficace e rispettoso significa anche ascoltare, dare spazio a chi ha voce meno forte, accogliere punti di vista differenti. Significa saper dire le cose con chiarezza, ma anche con cura.

Le parole possono unire o dividere, includere o escludere: scegliere di usarle con consapevolezza è un gesto di responsabilità, ma anche di cultura, empatia e professionalità.

Il CUG promuove una riflessione continua su questi temi, perché una comunicazione rispettosa è il primo passo verso un ambiente di lavoro più equo, più sereno e più produttivo.

E forse proprio nei porti – luoghi simbolo di incontro e di scambio – il linguaggio può diventare il ponte più solido tra le persone.

PAROLE SENZA BARRIERE

Ecco alcune semplici accortezze per rendere la comunicazione più rispettosa, affinché unisca e valorizzi le differenze ogni giorno:

- Usiamo **termini neutri** quando possibile: invece di gli addetti, possiamo dire il personale o le persone addette; invece di gli operatori, il personale operativo.
- Nominiamo sempre **anche le donne**, soprattutto nei ruoli professionali: le dirigenti e i dirigenti, le tecniche e i tecnici, le colleghe e i colleghi.
- **Evitiamo stereotipi di genere** o espressioni che rimandano a vecchi ruoli (“lavoro da uomini”, “sensibilità femminile”).
- Scegliamo un **tono rispettoso e chiaro**, evitando battute, linguaggi offensivi o diminutivi non richiesti.
- **Ascoltiamo e osserviamo**: il modo in cui ci rivolgiamo agli altri dice molto sulla cultura che costruiamo insieme.

L'esempio del Sabir, la lingua franca del Mediterraneo

Nei porti mediterranei di qualche secolo fa si parlava una lingua oggi quasi dimenticata: **il sabir**, o lingua franca. Era un miscuglio di italiano, spagnolo, arabo, greco e turco, nato spontaneamente tra marinai e mercanti di culture diverse. Non aveva regole rigide né accademie a sorvegliarla: serviva solo a capirsi, a lavorare insieme, a commerciare, a vivere fianco a fianco.

Il sabir era, senza saperlo, una lingua **profondamente inclusiva**: non faceva distinzioni, accoglieva parole da ogni orizzonte, cercava la via più semplice per creare intesa.

Nel suo spirito si ritrova l'essenza della comunicazione efficace e rispettosa che vogliamo promuovere anche oggi nei luoghi di lavoro: un linguaggio che unisce invece di dividere, che valorizza le differenze invece di nasconderle.

Perché, come avveniva nei porti di un tempo, capirsi è il primo passo per collaborare.

Il sabir non distingueva spesso tra maschile e femminile: si diceva, ad esempio, “tutta gente del porto”, non “i portuali” o “le portuali”. La semplificazione serviva alla comprensione, ma di fatto eliminava gerarchie e differenze: ogni persona era parte della “gente del porto”.

È davvero affascinante pensare che, spontaneamente, senza teorie né linee guida, tra il Medioevo e l'Ottocento, nei moli dei porti di Genova, Venezia, Marsiglia, Algeri, Tunisi e Smirne, si parlava **una lingua che includeva per necessità e rispetto reciproco**.

Per approfondire: bibliografia essenziale

Riferimenti istituzionali

- Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento per le Pari Opportunità (2022), Linee guida per l'uso di un linguaggio rispettoso delle differenze di genere nella Pubblica Amministrazione.
- Parlamento Europeo (2008), Risoluzione sul linguaggio non sessista nel Parlamento Europeo.
- Accademia della Crusca (2020), Risposte su linguaggio e genere, consultabile su www.accademiadellacrusca.it.
- Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO), Gender equality and diversity at work – A guide for inclusive communication, Ginevra, 2019.

Articoli e linee guida utili per contesti aziendali e organizzativi

- Assoporti (2024) “Linee Guida per una comunicazione efficace, rispettosa e inclusiva in tutte le Autorità di Sistema portuale italiane”
- ASviS (2023), Linguaggio inclusivo e sostenibilità: le parole contano.
- CUG del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti (2021), Buone pratiche di comunicazione inclusiva nei luoghi di lavoro pubblici.
- UNESCO (2017), Guidelines on Gender-Neutral Language.
- ONU Women (2020), Gender-inclusive language guidelines.

Testi e saggi

- Alma Sabatini, Raccomandazioni per un uso non sessista della lingua italiana, Presidenza del Consiglio dei Ministri, 1987 (testo fondativo, ancora attuale).
- Cecilia Robustelli, Donne, grammatica e media, FrancoAngeli, 2012.
- Vera Cheno, Femminili singolari. Il femminismo è nelle parole, Effequ, 2019.
- Vera Cheno, Le ragioni del dubbio. L'arte di usare le parole (e capirsi), Einaudi, 2021.
- Vera Cheno e Federico Faloppa, #Odio. Manuale di resistenza alla violenza delle parole, UTET, 2020.
- Marina Piazza, Essere donne al lavoro. Storie di equilibri tra identità e professione, Il Mulino, 2018.

Approfondimenti bibliografici sul Sabir:

- Giulio Soravia, Il sabir: la lingua franca del Mediterraneo, Il Mulino, 1995.
- Luigi Salvatori, Lingue franche e linguaggi di frontiera nel Mediterraneo moderno, Edizioni dell'Orso, 2002.
- Charles Camproux, Le sabir. Étude linguistique sur la langue de la Méditerranée, Presses Universitaires de France, 1958.
- UNESCO, Mediterranean Languages and Cultural Exchange, Paris, 2015.



SILVIA FUGI

TRA TRADIZIONE E DIRITTO: IL LUNGO CAMMINO DEL LAVORO DELLE DONNE

La storia del lavoro femminile è una storia di **trasformazioni profonde e costanti contraddizioni**: una storia non facile, che si è intrecciata nel corso del tempo con una serie di cambiamenti culturali, politici ed economici che hanno ridefinito il concetto stesso di lavoro e di tutela.

Partiamo dal presente e dal fatto che, nonostante in Unione Europea il principio di parità di retribuzione a parità di lavoro fosse stato introdotto già nel 1957, sessantasette anni fa, le donne guadagnano ancora oggi in media il **12,7%** in meno all'ora rispetto ai colleghi uomini. Per ogni dollaro guadagnato da un uomo, le donne guadagnano -per la medesima mansione- 77 centesimi.

Ma perché? Le cause di questo divario sono riconducibili non soltanto a fattori sociali e politici ma anche (e soprattutto) a fattori culturali: fin dall'epoca romana le donne -e i minori- hanno rappresentato una categoria di persone sottoprotette. Cicerone in età repubblicana (62 a.C.) parlava di *infirmas consilii* delle donne, facendo riferimento con quest'espressione a una debolezza di giudizio che si contrapponeva alle piene capacità maschili.

Le matrone a Roma si occupavano della gestione della casa, dei figli e della servitù: non esistevano delle tutele specifiche e, accanto ad una condizione giuridica che vedeva una limitazione dei loro diritti patrimoniali e contrattuali, la *dignitas* femminile non era considerata un diritto da garantire, ma un valore da custodire per la buona reputazione della famiglia.





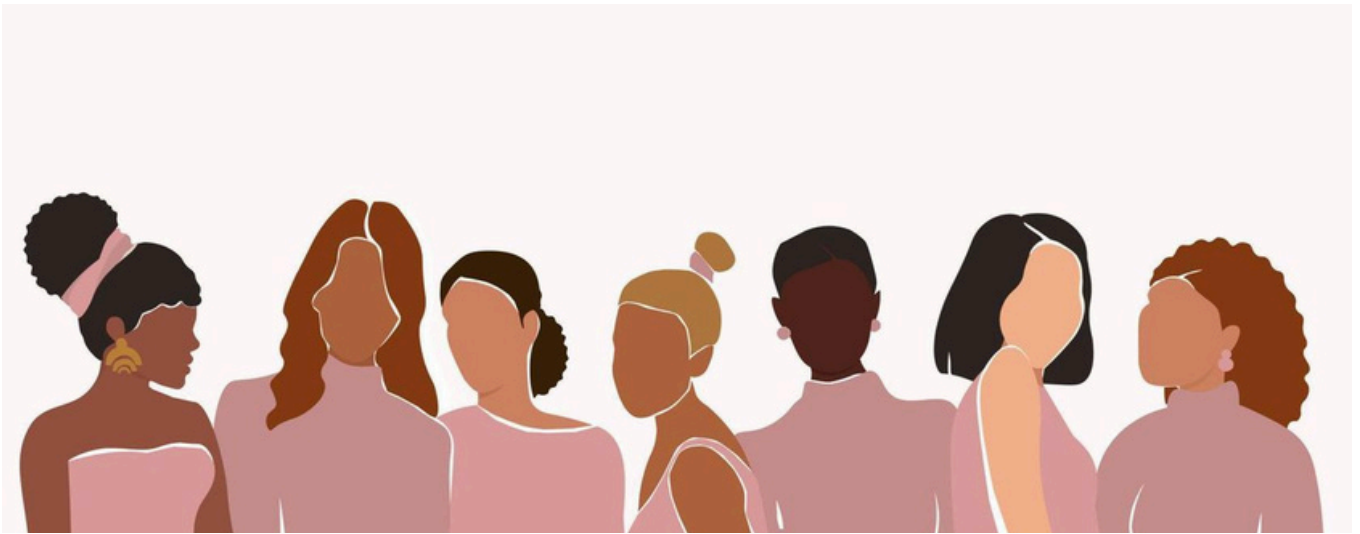
Dopo il periodo medievale, che vide il timido affacciarsi delle donne nelle arti e nei mestieri, in **Età Moderna** (XV-XVIII secolo), con l'espansione del commercio e delle manifatture, ci fu un aumento di lavoro femminile che rimase però dequalificato e sottopagato rispetto a quello maschile. Non esistevano tutele e il lavoro femminile non era considerato un diritto della persona ma un'integrazione necessaria all'economia della famiglia. Si dovette arrivare a uno sfruttamento massiccio del lavoro femminile nelle fabbriche per vedere la nascita dei primi diritti: tra il Settecento e l'Ottocento, con la Rivoluzione Industriale, i turni estenuanti, l'assenza di qualsivoglia forma di protezione, i salari inferiori e il numero considerevole di morti sul lavoro spinsero all'emanazione nel 1833 dei c.d. **Factory Acts**, che avviarono un primo dibattito sulle condizioni di lavoro e la prevenzione degli infortuni. Seguì nel 1847 il **Ten Hours Act**, che limitava il numero di ore di lavoro a un massimo di dieci durante la giornata.

Soltanto nel 1919 la neonata **Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL/ILO)** introdurrà limitazioni in materia di lavoro notturno, garanzie di parità di trattamento e tutela della maternità. Non è un caso che alcuni Stati, proprio in quegli anni, iniziassero a riconoscere il diritto di voto alle donne: nel 1918 in UK venne concesso a quelle di età superiore ai 30 anni e nel 1928 il suffragio verrà previsto per tutte le donne di età pari o superiore a 21 anni. Gli Stati Uniti emuleranno l'Inghilterra nel 1920, la Francia nel 1944 e l'Italia nel 1946.

Il vero cambio di rotta, soprattutto a livello normativo, si è avuto nel nostro Paese con l'introduzione della Costituzione nel 1948 in cui si fa riferimento alla «**pari dignità sociale**» (art.3), alla «**parità salariale a parità di lavoro**» (art.37) e a un più ampio concetto di uguaglianza formale e sostanziale. Gli anni successivi saranno caratterizzati da conquiste che ci sembrano oggi scontate: nel 1963 la legge n.7 vieterà di licenziare le lavoratrici per causa di matrimonio, nel 1971 nasceranno i primi asili nido comunali (definiti un «servizio sociale d'interesse pubblico») e nel 1978 la ben nota legge 194, contenente norme sull'IVG e la tutela sociale della maternità.

Ma a che punto siamo oggi? Cosa è successo negli ultimi 40 anni?

A una crescita dell'istruzione femminile a livello globale e alla nascita di normative internazionali che rafforzano la tutela contro molestie e discriminazioni sui luoghi di lavoro, si accompagnano **nuove sfide**: il c.d. fenomeno delle “global care chains” - donne migranti che svolgono lavori di cura nei Paesi ricchi lasciando le proprie famiglie-, il “care work” ovvero il fenomeno per cui il carico familiare continua a gravare principalmente sulle donne, i gap salariali tra i generi e lo scarso accesso delle donne a ruoli di leadership e decisionali.



Viviamo in un momento in cui molto è stato ottenuto, ma *nulla può dirsi definitivamente compiuto*. La storia del lavoro femminile non è stata e non è tuttora soltanto una mera questione economica: le donne non sono mai state assenti dal mondo del lavoro, ma sono state per buona parte invisibili.

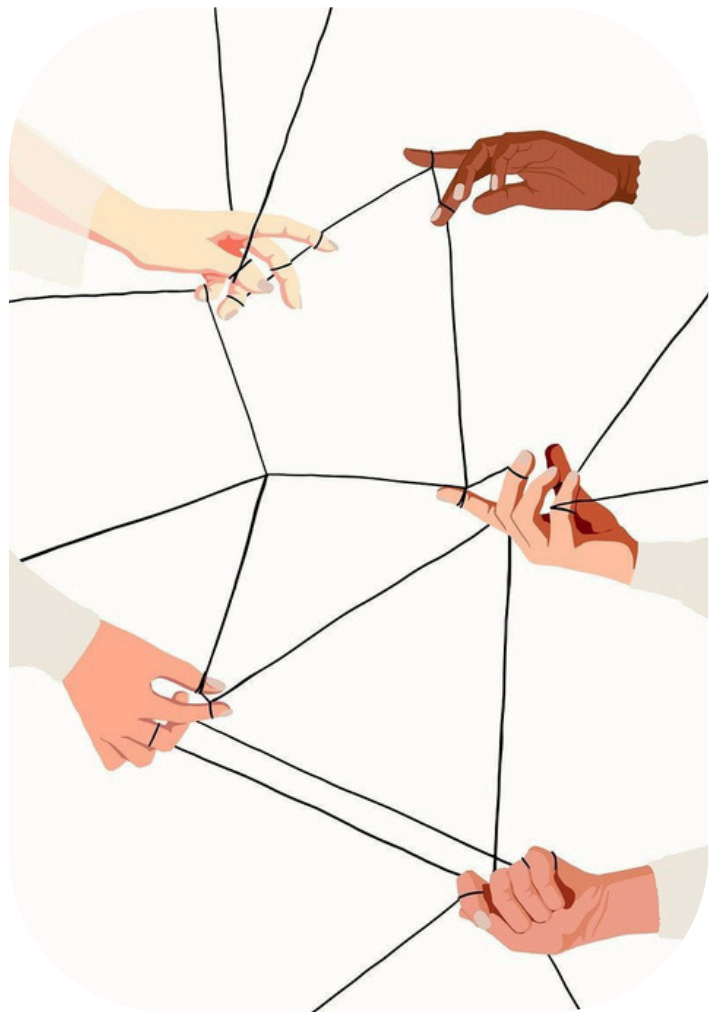
La storia ci insegna che ogni conquista è possibile solo quando la società sceglie di vedere ciò che prima ignorava: per progredire, sosteneva il filosofo John Stuart Mill, ognuno deve scegliere di smantellare i pregiudizi che tiene nascosti e di cui non è pienamente consapevole. Solo quando il lavoro esce dalla sfera individuale del privato, può trasformarsi in diritto. Ed è proprio in questo passaggio che nasce il cambiamento: dare spazio al lavoro delle donne, vederlo, nominarlo, proteggerlo significa permettere alla società intera di progredire nella sua stessa umanità.

CAMILLA ZOPPI

DALLA DIFFERENZA AL DIALOGO: CAPIRE LE PERCEZIONI PER COLLABORARE

Il **bias cognitivo** è una distorsione sistemica di pensiero che porta a interpretare la realtà in modo errato: si tratta di errori mentali che servono a semplificare la realtà e a velocizzare il pensiero, ma che possono portare a giudizi erranei e a decisioni irrazionali. Per spiegare meglio: il bias è un metodo psicologico che descrive la propensione umana a prendere decisioni basandosi sulle prime informazioni trovate, informazioni che naturalmente possono **non essere accurate**. Ad esempio, il primo prezzo offerto per un'auto di seconda mano imposta lo standard successivo della negoziazione per cui un prezzo, anche superiore al valore effettivo dell'automobile, sembra ragionevole.

Tutto ciò per dire che ognuno di noi ha un **filtro** con cui osserva la realtà, un filtro che non è influenzato soltanto dai bias cognitivi ma anche da tendenze caratteriali personali che ci portano ad interpretare gli avvenimenti sempre nello stesso modo: chi ha uno stile di personalità centrato sulla **ricerca di sicurezza** e stabilità, ad esempio, tenderà a preferire la routine perché riduce l'incertezza e a evitare, anche sul lavoro, di confrontarsi con dati nuovi ed eventi che potrebbero destabilizzarlo. In questo caso, il bias dominante è il c.d. "bias di conferma": tutto ciò che conferma ciò che già credono è considerato "buono" perché rassicurante, ciò che invece lo contraddice è percepito come minaccioso.



Chi invece è naturalmente **collaborativo ed empatico**, con un carattere centrato sulla relazione, tenderà a sottovalutare nei colleghi i segnali critici per non destabilizzare l'armonia dell'ambiente o a sopravvalutare aspetti positivi delle persone che gli piacciono. Cercherà quindi di proteggere alcuni colleghi, creando inconsapevolmente una disparità e sarà portato a sottostimare le capacità di chi considera freddo e distante.

D'altro canto, chi invece è **orientato al risultato** probabilmente accelererà le decisioni minimizzando le potenziali variabili negative e sopravvalutando le proprie capacità personali. In ambito organizzativo, questo stile iper-efficiente può generare stress nei colleghi che devono correre dietro a scadenze irrealistiche e idealizzate.

Di distorsioni cognitive ce ne sono veramente tantissime, pensiamo ad esempio a uno stile molto apprezzato sia nella vita privata che nel mondo del lavoro: quello **perfezionista-responsabile**. L'impegno personale, il senso del dovere, l'etica sono al centro di questo modo di interpretare la realtà che tende però a produrre il bias della negatività: gli errori (propri e altrui) tendono a saltare all'occhio molto più facilmente rispetto a ciò che funziona e le aspettative altissime che la persona ha nei propri confronti creano una scarsa capacità di rilassamento e una difficoltà a celebrare i propri successi.



Ognuno di noi ha quindi un carattere, un modo di muoversi nel mondo e indossa “lenti” che filtrano la sua percezione della realtà professionale (e personale).

Il rischio? Scambiare questi filtri per realtà oggettive e credere che il proprio modo di vivere, di lavorare, di relazionarsi sia non solo giusto ma il migliore possibile. È importante sapere che siamo tutti influenzati dagli stessi bias cognitivi, seppur declinati in modo diverso e che ciò che per qualcuno è semplice oppure ovvio, per un altro può essere complesso o illogico.

I bias non sono un segno di imperfezione personale ma uno strumento che consente al cervello umano di funzionare: il premio Nobel Daniel Kahneman, già nel 1979, dimostrò che anche esperti e professionisti cadono negli stessi bias dei non esperti e che il 95% delle nostre decisioni è guidato da processi automatici. Il cervello tende a risparmiare energia e a cercare di ridurre lo sforzo in ogni situazione.

Uno studio dell'Harvard Business Review (2018) ha dimostrato che i team lavorativi con alta consapevolezza delle proprie distorsioni e dei propri bias, commettono il 30% di errori in meno e che le strutture che formano i dipendenti sul riconoscimento dei bias, ottengono performance del 20% superiori.

Gli stili di personalità orientano ciò che notiamo e ignoriamo, influenzano la velocità con cui attribuiamo un certo significato ad un comportamento, che genera quindi delle interpretazioni diverse a seconda del nostro stile interno.

Senza consapevolezza, le differenze diventano conflitto.

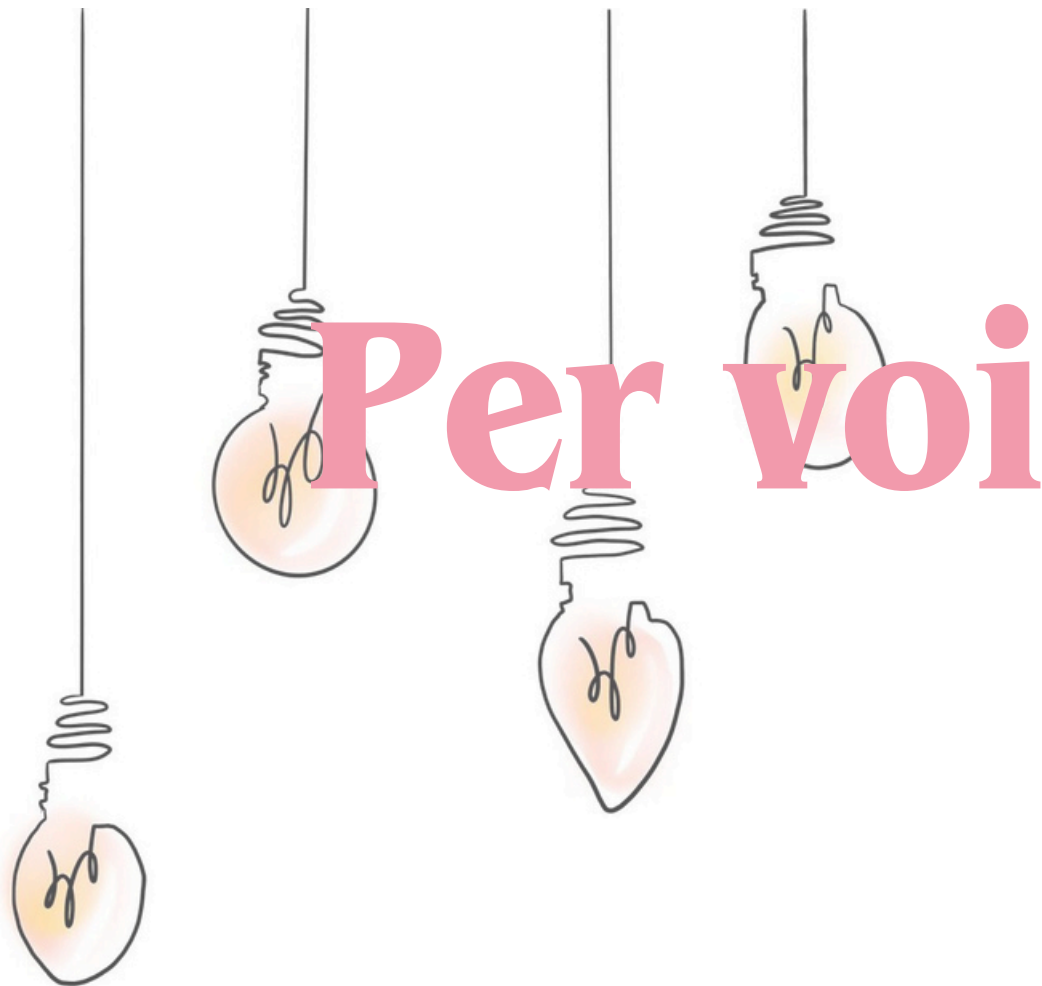
Ogni stile di personalità amplifica un bias diverso e questo non è un limite, bensì una risorsa se sappiamo come utilizzarla: nessuna lente è migliore, sono tutte parziali.

Quando comprendiamo che l'altro è diverso da noi e che osserva la realtà da una finestra differente, si apre uno spazio nuovo: non c'è niente di più rivoluzionario che imparare ad andare oltre le nostre abitudini mentali e riuscire ad integrare nel nostro modo di vivere, la prospettiva di un altro. Le personalità sono modi di abitare la stessa realtà: c'è chi costruisce strade, ponti o muri ma alla fine tutti costruiscono ciò che serve loro per sentirsi al sicuro.

Una vera inclusione e un ambiente lavorativo sano non nascono dalla tolleranza ma dalla comprensione. Ogni interpretazione ha bisogno di essere guardata con gentilezza e curiosità: la responsabilità più grande che abbiamo è quella di capire che la qualità di tutte le nostre relazioni nasce dalla percezione della fallibilità che ci appartiene.

CAMILLA ZOPPI





PODCAST “**MORGANA**”, DI MICHELA MURGIA

ON AIR



10 DICEMBRE - GIORNATA PER I DIRITTI UMANI

PERFETTI O FELICI - STEFANIA ANDREOLI



WHEN THEY SEE US - NETFLIX

GUARIRE CON LE PAROLE - RUPI KAUR



TRANSFORMING ENERGY (2026) - MARINA ABRAMOVIC