

Quasi
ITAKA

Inclusione e Talenti per Accompagnare
nella Crescita le Aziende

REPOSITORY

Contenuti

1. Come è organizzato il documento
2. I 4 filoni di ricerca/diffusione e gli approfondimenti
 - Sitografia ISO 30415:2021
 - Bibliografia e sitografia GDEIB 2021
 - Bibliografia e sitografia progetto ODISSEA
 - Bibliografia e sitografia progetto QUASI ITACA
 - Approfondimenti: i comunicati finali «Women20» e «Young20»
3. Le cover: alcune importanti pubblicazioni nazionali e internazionali
4. Online: siti web di approfondimento
5. Rassegna stampa (2021)
6. La co-progettazione dei materiali e il Dossier

The background is a solid yellow color. On the left side, there is a large white arrow pointing to the right. On the right side, there is a vertical border with a repeating geometric pattern of yellow lines forming a grid-like structure with zig-zag and square motifs.

ISO 30415: 2021
“Diversity & Inclusion”

Come è organizzato il documento

Il **Repository** rappresenta uno strumento per diffondere al target più esteso possibile i contenuti ed i riferimenti bibliografici e sitografici più significativi oggetto di studio e analisi nel corso dell'iniziativa «**Quasi ITACA**» e intende supportare lo sviluppo personale, professionale e organizzativo dei manager in ambito DE&I.

Grazie al documento, i manager potranno avere accesso ai **contenuti digitali** che compongono il quadro di riferimento in cui si muove l'Indagine Desk, ad una **letteratura internazionale** da cui trarre elementi di confronto e di stimolo e alla documentazione co-progettata con gli esperti che hanno partecipato ai momenti di diffusione via webinar.

I 4 filoni di ricerca - diffusione e gli approfondimenti/1

Il documento raccoglie i riferimenti alla letteratura, ai documenti politici e programmatici e alla normativa nazionale e internazionale in materia di DE&I suddivisi in 6 sezioni:

1. biblio/sitografia riferibile alla **norma ISO 30415:2021**;
2. biblio/sitografia internazionale riferibile al **Global Diversity, Equity & Inclusion Benchmark**;
3. biblio/sitografia riferibile al progetto **ODISSEA**, al fine di dare ad esso massima diffusione e visibilità;
4. biblio/sitografia riferibile al progetto **Quasi ITACA** con un approfondimento sul quadro politico e programmatico italiano ed europeo;

I 4 filoni di ricerca/diffusione e gli approfondimenti/2

5. due **approfondimenti** specifici, con i comunicati finali dei sottogruppi del G 20 «**Women 20**» e «**Young 20**», dedicati rispettivamente ai divari di genere e generazionali che vengono presentati integralmente in questa sezione per l'attualità e strategicità dei temi e delle proposte;
6. un estratto della **rassegna stampa** consultata, delle **cover** delle principali pubblicazioni nazionali ed internazionali, dei siti più importanti per memorizzare con maggiore facilità alcuni riferimenti;
7. l'ampio **dossier dei materiali** co-progettati da Federmanager Academy insieme ai manager e gli esperti che hanno dato vita ai momenti di diffusione via webinar

The background is a solid yellow color. On the left side, there is a large white arrow pointing to the right. On the right side, there is a vertical border with a repeating geometric pattern of yellow lines forming a grid-like structure with zig-zag and square motifs.

ISO 30415: 2021
“Diversity & Inclusion”

🔍 BS 76005:2015, *Valuing People - Diversity and Inclusion - code of practice for organizations, provides recommendations for undertaking, reviewing, assessing and undertaking a competent and principled approach to diversity and inclusion in the workplace*

<https://www.bsigroup.com/en-GB/about-bsi/media-centre/press-releases/2017/june/British-Standard-for-diversity-and-inclusion-launched/>

🔍 BS 76005:2017, *Valuing people through diversity and inclusion. Code of practice for organizations*

<https://shop.bsigroup.com/products/valuing-people-through-diversity-and-inclusion-code-of-practice-for-organizations>

🔍 Diversity Global, *Inclusion Benchmarks - Standards for Organizations Around the World (2017)*

<http://centreforglobalinclusion.org/wp-content/uploads/2017/09/GDIB-V.090517.pdf>

- 🔍 International Labour Standards on Equality of opportunity and treatment

<https://www.ilo.org/global/standards/subjects-covered-by-international-labour-standards/equality-of-opportunity-and-treatment/lang-en/index.htm>

- 🔍 ISO 10667-1:2011, Assessment service delivery – *Procedures and methods to assess people in work and organizational settings – Part 1: Requirements for the client*

<https://www.iso.org/standard/56441.html>

- 🔍 ISO 26000:2010, *Guidance on social responsibility*



<https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility>

- 🔍 ISO 10015:2019, *Quality management – Guidelines for competence management and people development*

<https://www.iso.org/standard/69459.html>



- 
- 
- 🔍 ISO 30405:2016, *Human resource management – Guidelines on recruitment*
<https://www.iso.org/standard/64149.html>
 - 🔍 ISO/TR 30406:2017, *Human resource management – Sustainable employability management for organizations*
<https://www.iso.org/standard/7232.html>
 - 🔍 ISO 30408:2016, *Human resource management – Guidelines on human governance*
<https://www.iso.org/standard/63492.html>
 - 🔍 ISO 30409:2016, *Human resource management – Workforce planning*
<https://www.iso.org/standard/64150.html>



- 
- 
- 🔍 ISO 30414:2018, *Human resource management – Guidelines for internal and external human capital reporting*
<https://www.iso.org/standard/69338.html>
 - 🔍 ISO 30415:2021, *Human resource management – Diversity and inclusion*
<https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:30415:ed-1:v1:en>
 - 🔍 OHCHR Guiding Principles on Business and Human Rights
<https://www.ohch.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR-EN.pdf>
 - 🔍 Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development
<https://sustainabledevelopment.un.org/post2015>



- 
- 
- 🔍 UNI ISO 30415:202, *Gestione delle risorse umane - Diversità e inclusione*
<http://store.uni.com/catalogo/uni-iso-30415-2021/>
 - 🔍 UNI ISO/TS 30407:2017, *Gestione delle risorse umane - Costo per assunzione*
<http://store.uni.com/catalogo/uni-iso-ts-30407-2017>
 - 🔍 UNI ISO 30400:2017, *Gestione delle risorse umane - Vocabolario*
<http://store.uni.com/catalogo/uni-iso-30400-2017>
 - 🔍 UNI ISO 30408:2017, *Gestione delle risorse umane - Linee guida per la governance umana*
<http://store.uni.com/catalogo/uni-iso-30408-2017>


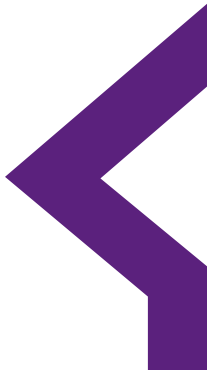
Global Diversity, Equity & Inclusion Benchmark





- 
- 
- 🔍 Applied Educational Systems (2020), "What Are 21st Century Skills?", <https://www.aeseducation.com/blog/what-are-21st-century-skills>
 - 🔍 Balevičiene, D. (2021), "Relation between cultural diversity management and organizational innovativeness", <https://epublications.vu.lt/object/elaba:107190498/>
 - 🔍 Barr, H. (2020), "Afghan Women Win Fight for Their Own Identity: Right to Be Named on Identification Cards A Boost for Equality During Peace Talks", <https://www.hrw.org/news/2020/09/18/afghan-women-win-fight-their-own-identity#>

- 
- 
- 🔍 Christensen, J. F. (2020) *Queering organisation(s) Norm-critical Orientations to Organising and Researching Diversity*, https://research-api.cbs.dk/ws/portalfiles/portal/60918892/jannick_friis_christensen_phd_series_12_2020.pdf
 - 🔍 Cohen, R., Irwin, L., Newton-John, T. & Slater, A. (2019). #bodypositivity: A content analysis of body positive accounts on Instagram. *Body Image*, 29, p. 47-57. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1740144518304595?via%3Dihub>
 - 🔍 Culture Amp, *5 steps to building your first diversity&inclusion report* (2020), <https://www.cultureamp.com/resources/report/5-steps-to-building-your-first-diversity-inclusion-report>

- 
- 🔍 d&i Leaders (2021), *Global Forum 2021 summary report*,
<https://view.publitas.com/dileaders/globalforum21/pag>
 - 🔍 d&i Leaders (2021), *Empowering Employee Networks 2021 summary report*,
<https://view.publitas.com/dileaders/employeenetworks21>
 - 🔍 d&i Leaders (2021), *LGBT+ at Work Conference 2021 summary report*,
<https://view.publitas.com/dileaders/lgbtconference21>
 - 🔍 d&i Leaders (2021), *Global Benchmarking Survey 2020/21 summary report*,
<https://view.publitas.com/dileaders/globalsurvey>
- 



- 
- 🔍 d&i Leaders (2021), *Women at Work 2021 summary report*, <https://view.publitas.com/dileaders/womensummit21/page/1>
 - 🔍 d&i Leaders (2021), *Equality Law at Work 2020 summary report*, <https://view.publitas.com/dileaders/equalitylaw20>
 - 🔍 d&i Leaders (2020), *Guide to the New Era of Work*, <https://view.publitas.com/dileaders/new-era-of-work>
 - 🔍 d&i Leaders (2020), *Covid-19 benchmarking survey report*, <https://view.publitas.com/dileaders/covid19survey>
- 



- 
- 
- 🔍 Disability Advocacy Resource Unit (2020), "Introducing the human rights model of disability", <http://www.daru.org.au/how-we-talk-about-disability-matters/introducing-the-human-rights-model-of-disability>
 - 🔍 Disability Nottinghamshire (2020), "Social Model vs Medical Model of disability", <http://www.disabilitynottinghamshire.org.uk/index.php/about/social-model-vs-medical-model-of-disability/>
 - 🔍 Edutopia (2020), "Open Space Technology: Decision by Inclusion", <https://www.edutopia.org/blog/open-space-technology-decision-by-inclusion-arch-grieve>

- 
- 
- 🔍 European Commission (2019), *EU Youth Strategy*, https://ec.europa.eu/youth/policy/youth-strategy_en
 - 🔍 Genderlab (2020), *Co-creating gender equality from classroom to organizations: innovations in Nordic welfare societies - Dissemination Report*, https://www.cbs.dk/files/cbs.dk/genderlab_dissemination_report_1.pdf
 - 🔍 Hansen K., Seierstad C. (2016), *Corporate Social Responsibility and Diversity Management*, Springer, Cham
 - 🔍 Holmes, O., Jiang, K. (2021), "A meta-analysis integrating 25 years of diversity climate research", <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0149206320934547>



- Kim, S. (2019), "How People's Misconceptions Of Disability Lead To Toxic Microaggression",
<https://www.forbes.com/sites/sarahkim/2019/02/27/disability-microaggressions/#79d0c3ec417d>
- Kreisau-Initiative (2017), Perspective: Inclusion. Language and communication in international inclusive education. Methods, guidelines, impulses,
https://www.kreisau.de/fileadmin/user_upload/170713_KI_PUB_ENG.pdf
- International Labour Organization (2016), *Promoting Diversity and Inclusion Through Workplace Adjustments: A Practical Guide*, https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---declaration/documents/publication/wcms_536630.pdf

- 🔍 IJAB - The International Youth Service of the Federal Republic of Germany (2017), *Vision: Inclusion. An inclusive strategy for international youth work*,
https://ijab.de/fileadmin/redaktion/PDFs/Shop_PDFs/VisionInklusion_Handreichung_engl.pdf
- 🔍 LEO, E.; BARTON, L. (2006), "Inclusion, Diversity and Leadership: Perspectives, Possibilities and Contradictions",
<https://doi.org/10.1177/1741143206062489>
- 🔍 McColl, M. (2020), "Should I say disabled person or person with a disability"? https://theconversation.com/should-i-say-disabled-person-or-person-with-a-disability113618?fbclid=IwAR3WohEJr4WOGRAcb5QuhmwWdkRvk_bSzH-VxuMwllYLRqDz2ZSJWWj2KN8

- 
- 
- 🔍 MCDONOUGH, S. (2020), "Recruiting a culturally diverse workforce. Welcoming employees from different cultures is both good business and "good mission",
<http://search.proquest.com/docview/71603330/>
 - 🔍 McKinsey (2020), *Diversity wins*,
<https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters>
 - 🔍 McKinsey (2018), *Delivering through diversity*,
<https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-organizational-performance/our-insights/delivering-through-diversity>

- 
- 
- 🔍 McKinsey (2015), *Diversity Matters*,
<https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-organizational-performance/our-insights/why-diversity-matters>
 - 🔍 Molefi, N., O'Mara, J., Richter, A. (2021), *Global Diversity, Equity & Inclusion Benchmarks: Standards for Organizations Around the World*, The Centre for Global Inclusion,
<https://centreforglobalinclusion.org/wp-content/uploads/2021/06/GDEIB-APRIL-2021-1.pdf>
 - 🔍 Mulu, A., Zewie, S. (2021), "The Effect of Diversity Management on Organizational Performance: The Case of Ethio-Telecom South West Region",
<https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.2.813>

- 🔍 Nkomo S.M. (2014), "Inclusion: Old wine in new bottles?" in Ferdman B.M, Deane B.R. (Eds.), *Diversity at work: The practice of inclusion*, Jossey-Bass, San Francisco, pp. 580-592
- 🔍 Office for Disability Issues (2020), "Disability etiquette", <https://www.odi.govt.nz/home/about-disability/disability-etiquette/>
- 🔍 O'Mara, J. Richter, A. (2017), *Global Diversity & Inclusion Benchmarks: Standards for Organizations Around the World*, The Centre for Global Inclusion, <https://centreforglobalinclusion.org/wp-content/uploads/2017/09/GDIB-V.090517.pdf>

- 
- 
- 🔍 O'Mara, J. (2012), *Diversity Best Practices Around the World*, Pfeiffer & Company
 - 🔍 Restrepo S. (2019), "I Don't Belong Here: Understanding Hostile Spaces". *Journal of Women, Politics & Policy*, 40(1), 112-121, <https://doi.org/10.1080/1554477X.2019.1563417>
 - 🔍 Showkat, S., Misra, S. (2021), "The nexus between diversity management (DM) and organizational performance (OP): mediating role of cognitive and affective diversity", <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EJTD-09-2020-0137>

- 🔍 Singh, P. (2018), "As a woman with a disability, I'm either seen as 'helpless' or 'heroic'", <https://medium.com/skin-stories/as-a-woman-with-a-disability-im-either-seen-as-helpless-or-heroic-b3b05f97c82>
- 🔍 Society for Human Resource Management (SHRM) (2009), *Global Diversity and Inclusion: Perceptions, Practices and Attitudes*, [https://www.shrm.org/hr-today/trends-and-forecasting/researchand-surveys/Documents/09-Diversity and Inclusion Report.pdf](https://www.shrm.org/hr-today/trends-and-forecasting/researchand-surveys/Documents/09-Diversity%20and%20Inclusion%20Report.pdf)
- 🔍 University of Leicester (2020), *The social and medical model of disability*, https://www.ombudsman.org.uk/sites/default/files/FDN-218144_Introduction_to_the_Social_and_Medical_Models_of_Disability.pdf

- 🔍 Vollenwyder, B., Schneider, A., Krueger, E., Brühlmann, F., Opwis, K., Mekler, D. E. (2018), "How to Use Plain and Easy-to-Read Language for a Positive User Experience on Websites",
https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-94277-3_80



ODISSEA

- 🔍 Battistelli C., Mattana V. "Il disability manager in Italia", <http://www.disabili.com/amici-e-incontri/articoli-amici/la-figura-del-disability-manager-in-italia>
- 🔍 Bruzzone S. (2017). "Il Disability Management come approccio inclusivo, oltre la gestione delle risorse Umane", https://moodle.adaptland.it/pluginfile.php/29825/mod_resource/content/0/wp_8_2017_bruzzone.pdf
- 🔍 Buemi M., Conte M., Guazzo G. (2015), *Il diversity management per una crescita inclusiva. Strategie e strumenti*, Franco Angeli
- 🔍 Buemi M. (2016), "Azioni positive contro le discriminazioni nel mondo del lavoro. L'esperienza dell'UNAR", in M. Monaci e L. Zanfrini (a cura di) *Creare valore con la diversità*, <http://diversitalavoro.it/wpcontent/uploads/2016/05/articoloSOCILOGIA.pdf>

- 🔍 Censis (2019), Respect-Stop Violence Against Women (Rapporto di ricerca), <https://www.censis.it/sicurezza-e-cittadinanza/respect-sintesi-dei-risultati>
- 🔍 Diversity Management Lab, SDA Bocconi (2015), Indagine sullo stato dell'arte del Diversity, <https://emplus.egeaonline.it/getFile.php?id=407>
- 🔍 Dobbin F, Kalev A. (2016), "Why Diversity Programs Fail, Harvard Business Review", 16-25, <https://hbr.org/2016/07/why-diversity-programs-fail>
- 🔍 Fondirigenti (2019), Il manager del futuro. Scenari, strategie e competenze, <https://www.fondirigenti.it/documents/35495/6af36d60-929c-a30e-8f2f-dc19f03b2e95>

- 🔍 Gaiaschi C. (2014), "Superare il diversity management. Percorsi di secondo Welfare", <http://www.secondowelfare.it/primo-welfare/lavoro/superare-il-diversity-management.html>
- 🔍 Johnson S. K., Hekman D. R. (2016), "Women and Minorities Are Penalized for Promoting Diversity", Harvard Business Review
<https://hbr.org/2016/03/women-and-minorities-are-penalized-for-promoting-diversity>
- 🔍 Mapelli A. (2015), "Come può la formazione essere una leva per superare la moda del diversity management?", Bicocca Training&Development Centre,
http://btcd.albaproject.it/index.php?option=com_content&view=article&id=339:come-puo-la-formazione-essere-una-leva-per-superare-la-moda-sul-diversity-management&catid=103&Itemid=975

- 🔍 Marino Aimone P. (2017), Come il disability manager cambierà l'approccio all'inclusione lavorativa, Superando
- 🔍 Mattana V. (2016), "Il Disability Management in Italia: una rassegna degli studi basati su evidenza", Impresa Progetto, <http://www.impresaprogetto.it/essays/2016-1/mattana>
- 🔍 Organ D. W. (1997), "Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time. Human Performance", http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1207/s15327043hup1002_2
- 🔍 OSHA (2015), "La gestione della SSL nel contesto di una forza lavoro in età avanzata - Sicurezza e salute sul Lavoro", <https://osha.europa.eu/it/themes/osh-management-context-ageing-workforce>

- 🔍 Profili S., Sammarra A., Innocenti L. (2016), "Exploring Organisational Citizenship Behaviour through the Lens of Age. International Journal of Business Administration, <http://sciedu.ca/journal/index.php/ijba/article/viewFile/71/6558>
- 🔍 Randstad Italia (2015), Osservatorio active ageing: i lavoratori over50 come risorsa, <https://www.randstad.it/knowledge360/archives/osservatorio-active-ageing-i-lavoratori-over50-come-risorsa>
- 🔍 Riccò R. (2016), Il Diversity Management nella pratica Una gestione integrata delle diversità, http://www.odmconsulting.com/mediaObject/odm/Rassegna_stampa/RS_2016/S-O_272_RRiccò/original/S%26O_272_RRiccò.pdf

- 🔍 Soriero A. (2020), "Staffetta tra le generazioni", Progetto Manager, <https://progettomanager.federmanager.it/staffetta-tra-le-generazioni/>
- 🔍 World Economic Forum (2020), Global Gender Gap Report 2020, https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2020.pdf
- 🔍 World Economic Forum (2020), COVID-19 Risks Outlook: A Preliminary Mapping and its Implications, <https://www.weforum.org/reports/covid-19-risks-outlook-a-preliminary-mapping-and-its-implications>

Quasi ITAKA



- 🔍 Battistelli C., Mattana V. "Il disability manager in Italia", <http://www.disabili.com/amici-e-incontri/articoli-amici/la-figura-del-disability-manager-in-italia>
- 🔍 Bruzzone S. (2017). "Il Disability Management come approccio inclusivo, oltre la gestione delle risorse Umane", https://moodle.adaptland.it/pluginfile.php/29825/mod_resource/content/0/wp_8_2017_bruzzone.pdf
- 🔍 Buemi M., Conte M., Guazzo G. (2015), *Il diversity management per una crescita inclusiva. Strategie e strumenti*, Franco Angeli
- 🔍 Buemi M. (2016), "Azioni positive contro le discriminazioni nel mondo del lavoro. L'esperienza dell'UNAR", in M. Monaci e L. Zanfrini (a cura di) *Creare valore con la diversità*, <http://diversitalavoro.it/wpcontent/uploads/2016/05/articoloSOCILOGIA.pdf>

- 🔍 Arborus (2010), Gender Equality European & International Standard, <https://arborus.org/en/label/>
- 🔍 Barbieri F. (2021), "Otto lavori su 10 in Italia cambieranno entro il 2030. Ecco come", <https://24plus.ilsole24ore.com/art/0-lavori-10-italia-cambieranno-entro-2030-ecco-come-ADsqqULB>
- 🔍 Confindustria Venezia (2021), "Empowerment femminile, 9 aziende e 70 lavoratrici protagoniste del progetto Women in progress skills", <https://www.confindustria.venezia.it/inpresa/empowerment-femminile-9-aziende-e-70-lavoratrici-protagoniste-del-progetto-women-in-progress-skills/>

- 🔍 ERT (2020), Inclusion & Diversity Case Studies, <https://embracedifference.ert.eu/case-studies/>
- 🔍 European Commission (2020), Gender equality strategy, https://ec.europa.eu/info/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/gender-equality-strategy_en
- 🔍 Favaro B. - Juslaboris - (2021), "Diversity monitoring: a global view", <https://iuslaboris.com/insights/diversity-monitoring-global-view/>
- 🔍 Fondazione Adecco (2020), Future of Work Post-Covid. Bridging Divide For Shared Prosperity, <https://adecco.it/future-of-work-post-covid-whitepaper/>

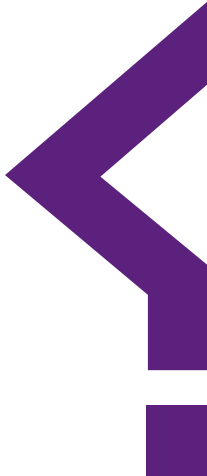
- 🔍 Fondazione Sodalitas (2009), Carta per le Pari Opportunità e l'Uguaglianza sul Lavoro,
https://www.sodalitas.it/public/allegati/CartaPariOpportunit%C3%A0_2020_202082616530662.pdf
- 🔍 Fondirigenti (2021), La formazione manageriale delle donne: evidenze e impatto sulla produttività,
<https://www.fondirigenti.it/documents/35495/fb2dd75e-95e2-a98a-4a2e-c90e2b2172de>
- 🔍 Forbes (2020), "Ferrari è la prima azienda italiana a garantire parità salariale tra uomini e donne",
<https://forbes.it/2020/07/03/ferrari-ottiene-la-certificazione-di-parita-salariale-tra-uomini-e-donne-e-la-prima-azienda-italiana/>

- 🔍 G20 EMPOWER (2021), *Empowering Women To Lead The “New Normal” World. G20 EMPOWER Best Practices Playbook*, https://www.g20.org/wp-content/uploads/2021/09/Empower-Playbook-2021-complete_September-20_compressed.pdf
- 🔍 Insead (2021), *The Global Talent Competitiveness Index 2020 Global Talent in the Age of Artificial Intelligence*, <https://www.insead.edu/sites/default/files/assets/dept/globalindices/docs/GTCI-2020-report.pdf>
- 🔍 Istat (2021), *I profili strategici e operativi delle imprese italiane nella crisi generate dal Covid-19*, https://www.istat.it/it/files/2021/01/Nota_analisi_Indagine_Covid_impres_e_11genn2021.pdf

- 🔍 Istat (2021), "NEET (giovani non occupati e non in istruzione e formazione)",
http://dati.istat.it/Index.aspx?DataSetCode=DCCV_NEET1
- 🔍 McKinsey(2020), "Understanding organizational barriers to a more inclusive workplace",
<https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-organizational-performance/our-insights/understanding-organizational-barriers-to-a-more-inclusive-workplace>
- 🔍 Osservatorio 4 Manager (2021), 3° Rapporto su "Nuovi orizzonti manageriali. Donne al timone per la ripresa del Paese",
https://drive.google.com/file/d/1IxUPD8jsTnkHm_ywr5C3IAz5PHwlGkpO/view

- 🔍 Presidenza del consiglio dei Ministri (2021), *Piano Nazionale Ripresa e Resilienza*,
<https://www.governo.it/sites/governo.it/files/PNRR.pdf>
- 🔍 Svimez (2020), *Rapporto di ricerca sul numero dei South workers*, http://lnx.svimez.info/svimez/wp-content/uploads/2020/11/2020_11_16_south_working_com.pdf
- 🔍 United Nations (2015), *Transforming Our World: The 2030 Agenda For Sustainable Development*,
<https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/21252030%20Agenda%20for%20Sustainable%20Development%20web.pdf>

- 🔍 Young 20 - G20 - (2021), *Young 2020 Communiqué*, https://www.youngambassadorsociety.it/Y20_2021_Communique.pdf
- 🔍 Women 20 - G20 - (2021), *Women20 Communiqué*, <https://w20italia.it/wp-content/uploads/2021/07/W20-Italy-Communique%CC%81.pdf>



Best practice - Siti aziendali consultati

🔍 Sito **Amazon**: <https://www.aboutamazon.it/lavorare-ad-amazon/principi-di-leadership>

🔍 Sito **Carrefour**:

https://digital.gdoweeek.it/gdo/GDO_Digital_202014/012_acc_ornero_carrefour_1420_886780_1.html

Iniziativa di Carrefour spesa a casa accessibile. Sito Ente Nazionale Sordi: <https://ens.it/coronavirus/191-altre-notizie/9207>

Notarnicola A., *Diversità e inclusione la forza di Carrefour*, Sito GDoweeek:

https://digital.gdoweeek.it/gdo/GDO_Digital_202014/012_acc_ornero_carrefour_1420_886780_1.html

🔍 Sito **Coca Cola**:

<https://www.cocacola.com/content/dam/journey/us/en/policies/pdf/human-workplace-rights/california-transparency-in-supply-chain-act/human-rights-policy-english.pdf>

<https://www.coca-colaitalia.it/principi/diritti-umani>

🔍 Sito **Danone**: <https://corporate.danone.it/media-e-news/comunicati-stampa-e-rassegna.html>

🔍 Sito **Enel**:

<https://www.enel.com/it/azienda/storie/articles/2020/01/diversita-inclusione-sviluppo-aziende>

- 🔍 Sito **Ferrari**: <https://www.ferrari.com/en-BN/fda/girls-on-track>
- 🔍 Sito **Ferrovie dello Stato**:
<https://www.fsitaliane.it/content/fsitaliane/it/sostenibilita/persone/Diversity---inclusion.html>
- 🔍 Sito **Garofalo**: https://comesifagarofalo.it/assets/pdf/ITA-WEB_Garofalo-Report-2021.pdf
- 🔍 Sito **Gucci**: <https://www.vanityfair.it/beauty/news-beauty/2020/07/01/ellie-goldstein-sindrome-down-modella-gucci>

- 🔍 Sito **H&M**: https://www2.hm.com/it_it/index.html
- 🔍 Sito **Gruppo Hera**:
<https://www.gruppohera.it/gruppo/chi-siamo/il-nostro-gruppo/Diversity-manager>
- 🔍 Sito **Ikea**: <https://www-ikea-com.translate.google.com/gb/en/this-is-ikea/work-with-us/Diversity-and-inclusion>
- 🔍 Sito **Intesa Sanpaolo**:
<https://group.intesasanpaolo.com/it/careers/vita-intesa-sanpaolo/diversity>

🔍 Sito **L'Oreal**: <https://www.loreal.com/en/group/about-loreal/our-purpose/Diversity-inclusion/>

🔍 Sito **Mattel**: <https://www.mattel.com/en-us>

Con 'Thank you Heroes' Fisher-Price festeggia 90 anni e dona il ricavato in beneficenza. Sito Quoziente Humano:
<https://quozientehumano.it/con-thank-you-heroes-fisher-price-festeggia-90-anni-e-dona-il-ricavato-in-beneficenza/>

🔍 Sito **Poste Italiane**:
<https://www.posteitaliane.it/files/1476516401324/Policy-Diversity-Inclusion-ita.pdf>

- 🔍 Sito **Salvatore Ferragamo**:
<https://sustainability.ferragamo.com/resource/blob/397940/0aec9981e6c28ac30adcf661b4fb42fe/inclusion-policy-salvatore-ferragamo-data.pdf?UNDEFINED>
- 🔍 Sito **Techyon**
<https://www.techyon.it/lavora-con-noi.html>
- 🔍 Sito **TIM**:
<https://www.gruppotim.it/it/carriera/news-carriera/TIM-e-la-leadership-al-femminile.html>
<https://www.gruppotim.it/it/carriera/vivere-in-tim/azienda-inclusiva/creare-valore.html>
<https://operazionerisorgimentodigitale.it/il-progetto>



**I comunicati finali del
G20 per le differenze
di GENERE e
GENERAZIONALI**

W20

ITALIA 2021

women

WOMEN20

COMMUNIQUÉ

Edition 2021



A NEW CHALLENGING VISION:

FROM INCLUSION TO EMPOWERMENT OF WOMEN



People all over the planet are at the epicentre of three epochal influences - the pandemic crisis, the climate crisis and the technological revolution. These will have considerable social, economic and environmental impact for years to come, particularly on women.

We, the representatives of the 2021 Women 20, call on G20 leaders to address gender inequalities, establish sustainable development policies, employ and fund strategies to support the empowerment of women, with priority on tackling the intersecting structural barriers that negatively impact women and girls in all their diversity, by implementing our main focus areas and cross-cutting recommendations:



1) Place gender equality at the heart of budgeting decisions by creating inclusive and innovative economic models that work for women and focus on achieving human well-being;

2) Ensure equal representation of women at all levels of decision making in public and private, national and global, political and economic bodies by 2030; adopt multi-year plans to achieve this goal and monitor progress annually;

3) Collect, analyse, and report on all areas identified in this Communiqué using gender-sensitive and disaggregated data;

4) Develop gender impact assessments, leaving no one behind, in the design, implementation, monitoring and evaluation of all legislative, political, strategic and programmatic initiatives including post-pandemic reconstruction plans, and climate response strategies;

5) Promote education by investing in infrastructure to ensure women and girls have access to and participate in pre-school to tertiary education, including early education and STEAM programs; bolster technical and vocational training, digital, financial and entrepreneurial skills, and lifelong learning. This is to enable women to secure quality employment with continuing education and progression during career breaks.



FOCUS AREA: **CULTURAL CHANGES AND GENDER STEREOTYPES**

Discriminatory social norms, gender stereotypes and unconscious biases, including those potentially captured in new technologies, produce a distortion in all aspects of life which reinforces and sustains gender inequalities in education, the workplace, family, and broader society. G20 governments need to formulate national plans to tackle gender stereotypes within the next three years, support organisations addressing these issues, and allocate funds for policy implementation.

1) Develop lifelong learning programmes and campaigns to address gender stereotypes by a) introducing curricula that aim to eliminate unconscious biases and stereotypes, in all professional fields, and from pre-school to tertiary education; b) developing age-appropriate content with a focus on human rights, equality, respect, financial education, caring skills, and critical use of the internet, social media and artificial intelligence; c) updating and revising school texts including women's history; d) implementing actions for empowerment and diverse role-modelling;

2) Provide systematic awareness-building measures to combat sexism and gender biases by a) mobilising all key multipliers (educators, researchers, politicians, doctors, among others) to enhance full participation of women in all aspects of society; b) encouraging media players and publishers to apply a gender lens, establish frameworks, guidelines and guaranteeing equal representation in media content creation; c) encouraging men and boys to take action on gender equality.

FOCUS AREA: **HEALTH EQUITY AND GENDER MEDICINE**

Universal access to quality health care is an essential prerequisite for a better and sustainable future. The successes of recent decades in reducing levels of maternal and child mortality must not be set back and access to services for sexual and reproductive health rights must not be diminished. COVID-19 recovery planning provides an opportunity to use planetary health as a guiding development narrative, given the widely recognised interconnection between safeguarding of the earth's ecosystem and human health (One Health).

1) Guarantee health and care for all by a) ensuring adequate and equitable financing of infrastructure and services; b) strengthening gender sensitive public health care systems; c) offering the best prevention and universal health care including people with disabilities and older people; d) ensuring strong development of local public health services for primary and secondary health prevention, including mental health issues; e) taking advantage of artificial intelligence and telemedicine; f) ensuring sexual and reproductive health services, specified as essential services by WHO 2020, as well as modern and free contraception, and dissemination of comprehensive information and guidance;

2) Promote free, universal, accessible, and affordable health care systems to combat COVID-19 and halt the pandemic and other globally significant existing and potential future diseases by a) guaranteeing equitable access to all control tools, drugs including vaccines and medical devices, supporting research to produce thermostable vaccines and drugs that do not need low temperatures for transporting and distributing to isolated regions; b) supporting the temporary waiver of patent rights of the Trade and Intellectual Property Rules to enable the production of COVID-19 vaccinations in more countries and accelerate the global effort to contain the pandemic and to address health globally as one nation;

3) Develop and fund multidisciplinary strategic plans on Gender Medicine by a) investing in research that considers biological and gender differences in essential risk factors, biomarkers, mechanisms and outcomes of diseases, drug metabolism and response, and in relation to specific lifecycle requirements.

FOCUS AREA: WOMEN'S ENTREPRENEURSHIP AND FINANCE

Women have been hit harder than men in this pandemic crisis, in particular entrepreneurs. G20 members must develop a strategic policy to reinforce and relaunch female entrepreneurship, that generates multiplier effects to create jobs, drive innovation, and reduce inequalities, including sectors impacted by the pandemic and climate change. Women entrepreneurs have the potential to add \$13 Trillion USD to the global economy by 2030 (McKinsey, 2020) to help humanity build forward better, and contribute to government tax revenues. We call on G20 leaders to implement OECD suggestions for a strategic policy framework.

1) Ensure equal rights to ownership of assets and remove barriers to financial inclusion for all women by a) legislating for equal rights for women to finance and investments, ownership of land and assets, inheritance rights, pensions and insurance, mobile and cryptocurrency bank accounts, and devices for access to these assets, achieving financial independence and self-sufficiency;

2) Facilitate access to finance, and capacity building for all, in particular for solopreneurs and microenterprises by a) developing and promoting inclusive financial solutions, in partnership with public, private and civil society institutions, including microfinance, credit schemes and alternative systems of collateral to increase women's access to finance; b) supporting access to digital banking, mobile money accounts, mobile commerce, and blockchain-enabled assets and technologies; c) providing incentives and an enabling environment for training to enable women to transition from solopreneurs to employer businesses, and from the informal to the formal economy;

3) Create policy frameworks and strategic growth initiatives by a) creating and/or updating overarching policy frameworks to support women's entrepreneurship, including sectors that have been hit the hardest by the pandemic; b) developing actionable strategies with funding to overcome gaps in entrepreneurial ecosystems with innovative support services; c) creating incentives to fund innovative sectors poised for growth;

4) Create public procurement and access to markets initiatives by a) implementing policies to promote public procurement spend with women-owned SMEs and providing incentives for large government contractors to subcontract contract value to women-owned SMEs, by a minimum of 10%

increase in improvement for each country according to its own baseline by 2030, using a “step by step” plan that will be piloted for 2 years and refined; d) researching and reporting progress on private and public procurement, international trade, ecommerce, for women-owned businesses of various sizes;

5) Promote private and public investment by a) incentivising private and public investment communities and philanthropists to incorporate a gender lens into their funding decisions across all asset classes; b) allocating a minimum of 1 percentage point of the new global minimum tax of at least 15% on corporations, endorsed by the G20, to fund women-owned and led SMEs and scale-ups, to help close the estimated several trillion dollar funding credit gap; c) incentivising all investors to invest in more women-founded and female/male co-founded employer companies.

FOCUS AREA: DIGITAL EMPOWERMENT

The pandemic has hastened digital transformation, dramatically deepening gender inequalities. It is imperative to halt the digital marginalisation of girls and women impacted by this disruption, and urgently take action to ensure a just digital transformation where girls and women are fairly, meaningfully and equally engaged as digital citizens.

1) Ensure safe access to and use of digital technologies for all women and girls in G20 economies by 2026 by a) removing barriers such as prohibitive costs, insufficient infrastructure, unsafe online environments and harmful gender stereotypes; b) facilitating the use of the internet, mobile telephony and other digital tools by women and girls for health, education, financial, employment and other purposes; c) developing gender-sensitive ethical guidelines on artificial intelligence (AI) and other digital technologies;

2) Guarantee foundational digital skills for all women and girls of G20 members, with pathways to future work and expertise in disruptive technologies by 2026 by a) upskilling and reskilling women to address the skills shortage in digital and STEAM jobs; b) providing funding and incentives to public and private sectors to provide training and career development in digital fields to women and girls; c) implementing skills programmes that promote women's financial inclusion and entrepreneurship, focused on and enabled by digital technologies to support women's economic development;

3) Ensure that women hold equal leadership roles in digital fields in G20 economies by 2030, including technology organisations, start-ups, policy-making and academia, by a) ensuring women are equally represented in fields of technology research and development; b) creating more visibility of women in high level positions in the ICT sector; c) providing fiscal and other incentives to achieve gender-balanced leadership in the technology sector, including academia and research institutions;

4) Adopt and implement comprehensive and coordinated policies encompassing all relevant measures to identify, prevent and prosecute cyber violence and threats of violence by a) promoting awareness-raising programmes throughout society on how to prevent harmful online gender-based violence; b) legislating for prevention and punishment of online violence.

FOCUS AREA: LABOUR

The COVID-19 pandemic increased the entrenched gender inequalities that are prevalent in labour markets. To counteract the current regression, which is holding back the global economy, interventions are urgently needed. Equal access to full and productive employment, including decent work with social protection for women and men is fundamental for a better future where everyone has an adequate standard of living and equal access to opportunities to realise their full potential. G20 leaders must accelerate the implementation of national gender equality plans towards and beyond the Brisbane 25x25 commitment, as mentioned in the G20 Labour and Employment Ministerial Declaration (2021).

1) Increase women's employment rate and quality of work by removing structural barriers by a) promoting women's economic autonomy and rights, ensuring decent work conditions and equitable remuneration, social protection and pensions; b) addressing gender and pensions gaps; c) creating new career opportunities for women; d) fostering standards and tools for remote working guaranteeing privacy, safety, security, work-life balance, and the right to disconnect from work; e) guaranteeing fiscal stimulus and recovery plans ensuring women's access to jobs in traditional and non-traditional sectors, including those that were impacted by COVID-19;

2) Reduce the gender pay gap and the horizontal and vertical segregation of women in the labour market by a) implementing equal pay for work of equal value and pay transparent measures; b) implementing policies for affirmative action including temporary special measures to remove employment systems biases; c) developing new organisational structures based on fair and just employment practices for all; d) adopting gender responsive public procurement awarding organisations with certified gender equality performances together with at least 40% of women in decision making positions and welfare programmes;

3) Value unpaid care and domestic work in the definition of economic and social policies by a) recognising, reducing and redistributing women's unpaid care and domestic work; b) investing a meaningful proportion of GDP, at least 2%, in the care economy, in accordance with national baselines, to create gender-responsive public health and care services, ensuring universal, free and accessible care for children, older people, and people with disabilities; c) securing paid maternity, paternity and shared parental leave, promoting shared responsibility among partners, in the national legislations and promoting its implementation.

FOCUS AREA: VIOLENCE AGAINST WOMEN AND GIRLS AND GENDER BASED VIOLENCE

Violence Against Women and Girls (VAWG) is a violation of human rights and one of the most serious forms of discrimination against women. VAWG affects the fundamental right to freedom, silencing voices, creating barriers and preventing equal and just participation in public and private spheres. VAWG manifests itself as physical, sexual, psychological, economic and other forms of violence including stalking, in homes, workplaces and public spaces. VAWG is a global emergency. Its eradication is a step on the road to gender equality.

1) Develop integrated and coherent public policies to ensure the right of every woman and girl to live free from violence by a) preventing, punishing, and providing reparation for all acts of violence; b) allocating funds for training for professionals involved in the multi-agency response (in the law enforcement, judicial, social, and health sectors) with the aim of reducing the risk of secondary victimisation;

2) Empower and support the right to freedom from violence and offer quality services for survivors by a) increasing funding and allocating appropriate public financial resources to women's specialist support services; b) supporting healthcare models that provide trained health professionals, and adequate and accessible safe treatment; c) providing women survivors of violence with access to economic means and upholding their right to decent work, access to legal services, social, economic and environmental justice and to support child witnesses, especially orphans of femicide, and addressing the issues of forced early marriages and female genital mutilation;

3) Provide safe and welcoming workplaces by a) supporting ratification and full implementation of the ILO Convention n. 190; b) ratifying all international and regional conventions related to VAWG;

4) Combat human trafficking and modern slavery of women by a) paying particular attention to migrants, asylum seekers and refugees and other marginalised groups; b) providing quick access to non-exploitative employment, residence status when needed, restitution of unpaid salaries and compensation, and personalised assistance and support.

FOCUS AREA: ENVIRONMENTAL SUSTAINABILITY

The Paris Agreement, brokered by women, underpins a global economic transformation needed to both limit climate change and foster human and planetary well-being. Women are most frequently first responders to crises, including health, food and water security. Women have also proven to be agents of change in the areas of resource sustainability and driving forces behind the shift to a wellbeing economy. It is essential that G20 members engage the wealth of ingenuity and ability that lies with women leaders and experts, including grassroots women's organisations.

1) Prevent and mitigate the effect of climate change and environmental degradation on women by a) providing more effective mitigation and adaptation measures through gender-responsive interventions, and health equity with the One Health approach; b) providing measures to guarantee education and decent work opportunities for women affected by natural disasters and other effects of climate change; c) strengthening equal access to environmental justice and tackling discrimination that affects women's rights and their ability to adapt to climate change and other forms of environmental degradation; d) ensuring all climate finance is gender-just; e) ensuring that women have equal representation in decision-making positions;

2) Provide equal opportunities in the climate, environment and energy sectors, including green, blue and circular economies for a socially just transition by a) supporting inclusive job creation and entrepreneurial business, investing in education, up-skilling and reskilling to increase women's ecological and carbon literacy; b) promoting strategies for sustainable food and water security and building resilience of women to climate change;

3) Build and redesign sustainable and inclusive intermediary cities and other communities by a) rethinking or adapting urban design and planning considering women's and girls' needs in terms of well-being, lifestyle, health and security, including public transportation and e-mobility solutions; b) planning gender budgeting and gender procurement for the development of rural, indigenous and other communities with the provision of access to essential services such as education, health and renewable energy.

MOVING FORWARD

The W20 welcomes the G20 Labour and Employment Ministerial Declaration (2021), including the G20 Roadmap Towards and Beyond Brisbane Target, to reach more, better and equally paid jobs for women, and asks for this to be included as an attachment in the G20 Leaders' Declaration, along with the focus areas and cross-cutting recommendations in this Communiqué. In addition, we call on G20 members to establish a clear mechanism to monitor progress and accountability on commitments on gender equality. Reinforcement of the engagement groups infrastructure by G20 would facilitate an effective transition among presidencies each year and maximize effectiveness of their contribution to the political and policy making processes.

W20

ITALIA 2021

women



www.w20italia.it

graphic design project: **CristinaDiTraglia**



Y20

ITALIA
2021

19th-23rd July 2021

COMMUNIQUÉ

Hosted by:



YAS

YOUNG
AMBASSADORS
SOCIETY

Introduction

We, the Y20, convened virtually from May to July 2021 to discuss how to achieve a world fit for future generations. Together, drawing upon extensive consultations with young people across the G20 countries, we identified systemic challenges that need to be addressed through bold policies and actions to respond to the immediate COVID-19 crisis and make the world more sustainable for current and future generations.

At our Y20 Summit that took place virtually from 19th to 23rd July 2021, under the G20 Italian Presidency, we discussed three main priorities: innovation, digitalisation and future of work; sustainability, energy and climate change; inclusion and equal opportunities.

We, and young people across the G20 countries, call on G20 leaders to involve us in decision making about our future, to assess the long-term impact of their decisions on future generations, to incorporate those assessments into policies, and to take immediate action on the recommendations in the communiqué, which focus on innovation, inclusion and sustainability, with education as the cross-cutting theme.

Cross-cutting proposal

Vaccine equity

Achieve global vaccine equity among G20 Nations alongside COVAX, with the aim of fully vaccinating 90% of the population of each G20 Nation by 2022, by redistributing excess vaccines to those in need, supporting the C20/W20/L20 joint statement demanding a TRIPS waiver to mitigate the Global North-South divide, transferring technology, and setting up production units especially for domestic production in the Global South.

Digitalization, Innovation, Future of Work

We, the Youth Representatives, believe that innovation, education and entrepreneurship should be tools to build a desirable future and a more inclusive and sustainable world. Prosperity can only be met by developing equal opportunities and social mobility thanks to a universal access to knowledge and lifelong learning and by ensuring lifelong social and health protection. The same concerns of fairness, safety, and freedom should be applied to the digital space, from education to regulations that promotes digital rights.

Digital Infrastructure

Achieve universal, equal, and safe access to quality digital infrastructure by 2030 in line with UN SDGs through:

- Fair and nonexclusive environments involving state investment, development banks, industry-relevant firms, and, where appropriate, public-private partnerships, to install, upgrade, and renew digital infrastructure;
- Alignment with the ITU estimates of \$428 billion required to connect the remaining 3 billion people to the internet; and
- Multilateral cooperation to prevent emerging technology monopolizations, such as satellite constellations for broadband access.

Digital Literacy and Competency

By 2025, create, develop, and implement formal and informal educational frameworks for young people and educators on digital skills, inclusive of topics related to:

- Computer science
- Algorithmic fairness
- Critical thinking and identification of misinformation in the digital space
- Digital rights.

This framework should be evaluated by periodic qualitative and quantitative assessments, equitable to the realities of each nation, and should emphasize intersectional access for underrepresented groups.

Workers' Protection

Develop national frameworks by 2030 to establish protections for vulnerable (caregiving, healthcare, domestic) and emerging sectors (remote and gig) to ensure social, legal, health and economic security to the fullest extent possible. Protection mechanisms should include:

- Expanding collective bargaining frameworks;
- Ensuring a maximum of 40 hours/week with considerations for purchasing power parity by matching wage increases with inflation rates nationally;
- Employer accountability for a fair and safe (tele) working environment;
- Ensuring the right to disconnect.

Developing Digital Rights and a Free, Open and Safe Digital Space

- Combat ICT-facilitated violence through an intersectional, multi-stakeholder approach in collaboration with youth;
- Develop community-based digital rights awareness schemes and responsive online protection and support systems to mitigate effects of online harm;
- Foster multilateral governance of digital affairs;
- Recognize data privacy as a human right; implement data protection from unauthorized use through privacy by design; acknowledge limitations of consent and information leakage through technical data; implement financial levies to tackle data breaches and digital dependency-exacerbating algorithms.

Upskilling, Reskilling and Lifelong Learning

Reaffirm G20 commitment to a 15% reduction in young people at risk of job displacement and exclusion from the labour market by 2025. Upskill young job seekers through close collaboration between educational institutions, public and private sector to: develop and provide targeted upskilling, reskilling, and lifelong learning programs, emphasising both hard and soft skills, with measurable results leading to opportunities and sustainable job placements while ensuring equal and affordable access to all groups.

Youth Innovation and Research Hubs for Entrepreneurship

Establish effective, equitable and accessible G20 Youth Innovation and Research Hubs by 2025, through a 10% increase in current innovation spending by all G20 countries in line with the 2016 Innovation Action Plan and with an emphasis on Open Science principles. Enable social entrepreneurship, foster youth employment and employability, and support MSMEs through partnerships with relevant stakeholders that provide access to training and development, funding and venture capital, best practice sharing, and networking.

Fostering Digital Health

- Establish an international human-centered digital health infrastructure and governance by 2025, through multilateral collaboration and knowledge and best practice sharing, that expands access to achieve universal healthcare coverage during and post COVID-19 recovery, including teleconsultations, AI/ML assisted diagnosis, access to medical equipment and software and digitally trained professionals and patients.
- Address mental health by leveraging technology, fostering social connectivity, and introducing relevant well-being metrics.

Developing a Digital Universal Credential Recognition

- By 2030, establish a mechanism for the assessment of credentials and qualifications to eradicate barriers to employment, specifically for vulnerable, rural, migrant, refugee, and historically underrepresented groups through transparency of skills and competencies.
- Increase access to recognized online learning bridge programs to ensure equality of credentials with respect for indigenous traditional knowledge practices.
- Designate research priorities for rural/remote communities and opportunities for youth transitions to the green economy by T20 engagement groups.

Inclusion and Equal Opportunities

Certain communities around the world experience disproportionate discrimination. We, the Y20, implore our leaders to address and ameliorate barriers to promote full inclusion and to reshape social structures to reallocate power more equally of young people and pay particular attention to underrepresented groups prioritized in the context of this Communiqué: women and other gender identities, people with disabilities (PwD), Indigenous peoples, refugees, racialized people, and other vulnerable populations,¹ for a shared future for all.

Health

Eradicate mental health stigma through public campaigns and ensure trauma-informed support is free and widely accessible, in particular for the youth by having mental health professionals at schools, moving towards a ratio of 1 team to 1000 students by 2025. Increase investment in healthcare and global health R&D to implement more medical facilities, doctors per capita and a better crisis response to every community (especially Indigenous and underrepresented communities) by 2030.

Access to Education

Guarantee that all youth have full digital and physical access to free and quality education by 2030 that (i) promotes gender equality and integration of underrepresented groups, particularly refugees and PwD, by providing dedicated grants and implementing individualized education programmes (ii) adapts culturally sensitive curricula to foster critical thinking, empowerment, and civic education and (iii) focuses on job accessibility by facilitating vocational training opportunities and continuous professionalization of educators.

Youth Access to Employment

Provide equal employment opportunities and decrease the NEET² rate to 10% by 2030, by (i) creating career departments in schools to proactively mentor youth on career opportunities, remove information asymmetries to meet labour market needs and address underrepresentation of vulnerable groups, especially women in STEM, PwD, and refugees, (ii) connecting youth with career opportunities that provide secure contracts and ensure equal and transparent pay structures, (iii) mandating employers to create inclusive and accessible workplaces free from discrimination.

1. Vulnerable populations may include people who are disadvantaged/discriminated due to poverty, sex, gender identity, sexual orientation, race, ethnic or social origin, genetic features, language, religion or belief, membership of a national minority, property, birth, disability, age, legal status, marital status and health conditions, or any other features.

2. NEET (Youth not in employment, education, or training). Share of young people who are not in employment, education, or training as a percentage of the total number of young people in the corresponding age group by gender.

Equality in the Labour Market

Promote the career advancement of underrepresented groups in decision-making and leadership roles in the public and private sectors by ensuring pay equality, implementing universal childcare, closing the gender pay gap by 2030, aligning parental leave duration, and providing quality social services and soft skills training required for leadership roles across all underrepresented sectors.

Basic Services

End homelessness, bridge the urban-rural and digital divides, and increase social mobility by 2030 by (i) guaranteeing regular and quality access to basic needs (clean water, clean air, sanitation, electricity, and broadband), (ii) implementing nationally-tailored strategies to create adequate, affordable, safe and sustainable housing and living structures (iii) creating fully accessible infrastructure for education, healthcare, and technology, (iv) implementing large-scale regulations of automated decision-making systems to prevent algorithmic discrimination.

Financial Inclusion

Implement country-adapted measures to foster financial empowerment through international cooperation to (i) achieve financial literacy for all by learning how to manage personal financial resources (including debt and budgeting) at school and via lifelong learning programmes, and (ii) grant access to tailored financial services (microfinance, fintech, conditional cash transfers) to ensure a safe and equal financial ecosystem for all, targeting in particular underrepresented people, to eradicate extreme and gendered poverty by 2030.

Youth Empowerment

Increase youth and underrepresented groups participation and engagement at all levels of leadership through (i) shared decision-making, achieved through statutory youth-quota in public administration, (ii) providing youth empowerment and leadership capacity building training, (iii) removing prohibitive work experience requirements, (iv) providing access to subsidies and stimulus, and acceleration programmes, (v) facilitating international exchanges, (vi) providing increased support to youth-led and youth-focused initiatives and organizations, (vii) ensuring effective youth representation and (viii) encouraging intergenerational knowledge transfer by 2025.

Human Rights, Civil Society and Social Cohesion

Dedicate 0.7% of GNI³ by 2030 to strengthen civil society, human rights frameworks, and inclusive culture by (i) enhancing social cohesion through investment in regional development and prioritization of initiatives that prevent violent extremism, (ii) strengthening civic spaces, youths' right to self-organize, and non-profit volunteering culture, (iii) promoting diversity, equity and equal rights for vulnerable groups domestically and internationally, (iv) promoting socio-economic integration of refugees by facilitating access to education and labour markets.

3. The benchmark of 0.7% of gross national income (GNI) being spent on Human Rights, Civil Society, and Social Cohesion is inspired by the [OECD target for official development aid \(ODA\)](#). An example of an allocation mechanism can be found in the [EU Cohesion Fund](#). The OECD ODA target remains unaffected by this proposal.

Sustainability, Climate and Energy

Under the current context of global disruption by COVID-19, we urge G20 leaders to uphold intergenerational justice and build back greener. As the generation most affected by the climate crisis, we stress the urgency of addressing the unfolding climate catastrophe to create a sustainable future and enhance people's wellbeing. Foregrounded by the SDGs, we present these recommendations under a sustainable, equitable, and inclusive recovery framework that champions young people's rights, needs, ideas, and aspirations.

Systemic Changes for Inclusive Climate Action

Uphold intergenerational and intersectional justice and drive systemic changes for inclusive climate action by:

- Normalizing the [Inclusive Wealth Index](#) as an alternative indicator to GDP, which values the health of the economy, society, and environment, highlighting co-benefits⁴ to incentivize climate action from all agencies, industries, and sectors;
- Centering youth, marginalized and vulnerable voices in decision-making processes at climate negotiations, ensuring at least 30% representation from these groups in domestic and multilateral consultations and delegations.

Just Energy Transition and Innovation

Immediately tackle the climate emergency, ensuring a just energy transition through:

- Limiting global temperature increase to [1.5°C](#) by committing to the [Net Zero Emission Scenario](#) by mid-century;
- Supporting community-based green energy and smart microgrid networks that provide socio-economic co-benefits, employment, and skills development for local young people;
- Investing in energy innovation⁵ to enable extractive economies to leapfrog carbon-intensive industrialization by phasing out fossil fuels;
- Addressing rural and urban areas' mobility needs with sustainable transportation.

Youth, Education and Green Jobs

Promptly empower present and future green leaders through new comprehensive educational policies and initiatives endorsing [Education for Sustainable Development](#) at all levels and generations through:

- Collaborating across public, private, non-profit, and youth institutions;
- Ensuring a holistic approach incorporating STEM, social studies, and humanities in education;
- Consulting local or vulnerable communities with project-based learning to increase climate awareness and action;
- Supporting the development of transferable skills needed to support job opportunities for the green transition.

4. By including social and natural aspects to national accounting in addition to economic development, government agencies will be incentivized to seek a healthier and more equitable society, better protected and preserved natural resources, all of which climate action can directly or indirectly address.

5. With emphasis on efficient and clean utilization of stranded energy assets, cost-efficient hydrogen production and use, electric mobility, digital technologies (e.g. blockchain), CCUS, grid flexibility, artificial intelligence, and digital collaboration.

Sustainable Taxonomy and Finance

Make global finance environmentally sustainable by:

- Introducing a unified internationally-binding green taxonomy⁶ to identify investments for environmentally-beneficial activities by 2026 and making climate risk disclosure compulsory for green investment recipients;
- Scaling-up green investment mechanisms, especially green bonds, to finance the green economy transition;
- Allocating green financial flows in the form of “youth green bonds” to finance youth-related environmental organizations, activities, needs, and job transitions;
- Affirming the [Common But Differentiated Responsibilities](#) approach to G20 climate financing.

Carbon-pricing Mechanism

Make emitting carbon costly and stimulate the green economy transition by:

- Significantly expanding domestic carbon tax and emissions trading schemes and implementing the carbon pricing pathway outlined by the [NGFS orderly climate scenario](#);
- Establishing an inclusive Carbon Border Adjustment Mechanism and alternative trans-boundary taxation schemes in carbon-heavy sectors;
- Promoting and facilitating the socially inclusive establishment of the carbon-pricing mechanisms globally;
- Redistributing such accrued revenues to subsidize youth-led sustainable development initiatives and green innovation.

Natural Environments and Biodiversity

Ensure resilient ecosystems and [outer space](#) environments that underpin human wellbeing through safeguarding measures, namely:

- Conserving at least 60% of biodiverse sites, including 30% of land and sea areas, through protected areas and [other area-based conservation strategies](#) by 2030;
- Establishing alliances with authorities to empower youth, local, and indigenous communities through Nature-based Solutions in development policies and green budgeting;
- Preventing the monopolization and unsustainable use of natural resources, while strengthening water management frameworks.⁷

Resilience, Preparedness and Adaptation

Champion climate justice and minimize inequalities by protecting vulnerable communities from climate change, including from migration and security risks, foregrounding the [UNDRR Sendai Framework](#) for disaster risk reduction by:

- Increasing adaptation finance to be level with mitigation finance by 2030;
- Strengthening local infrastructure and technologies for disaster preparedness, especially geospatial tools such as updated local hazard maps;
- Reevaluating land use for high-risk areas and supporting integration of innovations to minimize further environmental loss and damage.

6. On the basis of standards of the International Capital Market Association, Global Reporting Initiative, Climate Bonds Initiative, Climate Disclosure Project, Task Force on Climate-related Financial Disclosures, EU Sustainable Finance Taxonomy, PBC Green Bond Endorsed Project Catalogue, and NDRC Green Industry Guiding Catalogue.

7. Ensure affordable, reliable, and safe WASH (Water, Sanitation, and Hygiene) services and tackle water pollution under WHO guidelines for drinking-water quality. Commit to share best practices and promote innovation and new technologies that foster sustainable, resilient, and integrated water management.

Circular Economy, Waste and Pollution

Decouple economic growth from environmental degradation and transition to a circular economy by:

- Incentivizing restorative, regenerative circular design and [RE100](#);
- Limiting externalities through transnational product stewardship;
- Reinjecting 30% more waste into the economy by 2050;⁸
- Phasing-out non-renewable materials where alternatives exist;
- Investing in community-based innovation and infrastructure to facilitate an inclusive and accessible global reuse market;
- Developing global binding agreements on underregulated pollution and waste, including plastic, food, textile, [space junk](#), fine dust, and e-waste.

8. This represents an additional 30% from national 2020 baseline rates while recognizing unbalanced capacities due to varying national development levels.

Note: The Y20 Turkish Delegation believes it is healthy and conscience to adopt a definition of discriminated and marginalized groups used by the United Nations Human Rights Council. The Turkish Delegation does not agree with the listing of the areas of discrimination, as this is a mere prioritization of kinds of discrimination. The International Human Rights legislation covers all forms of discrimination and therefore the Turkish Delegation has reserved the right to Disagree with this specific point. The Turkish Delegation is against all forms of discrimination and does not prioritize tackling some forms of discrimination over others



Y20

ITALIA
2021

19th-23rd July 2021

Hosted by the Young Ambassadors Society

www.y20italy.it

www.youngambassadorsociety.it



YAS

YOUNG
AMBASSADORS
SOCIETY

**Le cover:
alcune importanti
pubblicazioni
nazionali e internazionali**





Freie Universität Bozen
Libera Università di Bolzano
Università Lincea di Sulzano

La formazione manageriale delle donne: evidenze e impatto sulla produttività



OSSEVATORIO
4. MANAGER



NUOVI ORIZZONTI MANAGERIALI
DONNE AL TIMONE PER LA RIPRESA DEL PAESE



CONFININDUSTRIA

FEDERMANAGER

112 Expert Panellists • Nene Molefi • Julie O'Mara • Alan Richter, PhD

present



Global Diversity, Equity & Inclusion Benchmarks

*Standards for Organizations
Around the World*

powered by

The
Centre
for
Global Inclusion

2021 EDITION

FREE TO USE • USER AGREEMENT REQUIRED

Licensed to Fedemanager Academy Srl / Federico Mori (f.mori@fedemanageracademy.it)
ISO Store Order: CP 610766 / Downloaded: 2021-05-04
Single user license only. Copying and retransmitting prohibited.

INTERNATIONAL
STANDARD

ISO
30415

First edition
2021-05

**Human resource management —
Diversity and inclusion**

Management des ressources humaines — Diversité et inclusion



Reference number
ISO 30415:2021(E)

© ISO 2021

B20 ITALY



Special Initiative
on Women Empowerment

POLICY PAPER 2021



B20 ITALY



Employment & Education

POLICY PAPER 2021



W20

ITALIA 2021

women

WOMEN20

COMMUNIQUÉ

Edition 2021



Y20

ITALIA
2021

19th-23rd July 2021

COMMUNIQUÉ

Hosted by:



YAS

YOUNG
AMBASSADORS
SOCIETY



MAKING YOUR ORGANISATION
MORE INCLUSIVE

INCLUSION & DIVERSITY CASE STUDIES



>> G20 EMPOWER Best Practices Playbook // 2021

EMPOWERING WOMEN TO LEAD THE "NEW NORMAL" WORLD



Supported by **BCG**
at the G20 EMPOWER Knowledge Partner

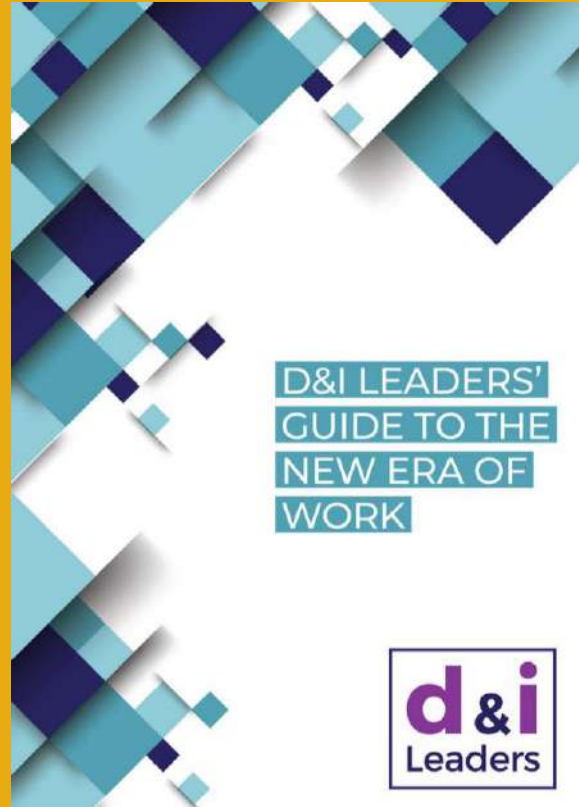


McKinsey
& Company

Diversity wins

How inclusion matters

May 2020



D&I LEADERS'
GUIDE TO THE
NEW ERA OF
WORK

d&i
Leaders



Online: siti web di approfondimento

Sito Fondazione Sodalitas



Carta per le
pari opportunità
al lavoro



Fondazione
Sodalitas

FONDAZIONE SODALITAS

COS'È LA DIVERSITÀ/INCLUSIONI

LA CARTA PER LE PARI OPPORTUNITÀ

RISORSE

AREA RISERVATA

SOTTOSCRIVI LA CARTA



PER LA DIFFUSIONE DI UNA CULTURA AZIENDALE E DI POLITICHE INCLUSIVE,
LIBERE DA DISCRIMINAZIONI E PREGIUDIZI, CAPACI DI VALORIZZARE I TALENTI
IN TUTTA LA LORO DIVERSITÀ.

800

Organizzazioni



26

Diversity Charter nella EU Platform



12

Anni di attività

LAST NEWS

La convenzione ex articolo 14: opportunità per l'inserimento lavorativo di persone con disabilità

11 Novembre 2021

La convenzione ex articolo 14: opportunità per l'inserimento lavorativo di persone con disabilità Martedì 23 novembre 2021 dalle ore 10.00 alle 12.30 si terrà il webinar che ha l'obiettivo di illustrare le opportunità e


<https://www.cartapariopportunita.it/>

COS'È LA DIVERSITÀ

SOTTOSCRIVI LA CARTA

Commissione europea per l'Equità e l'Inclusione

An official website of the European Union How do you know? ▾


 English (en) ▾ Search

Home > The Commissioners > Helena Dalli

COMMISSIONER (2019-2024)

Helena Dalli

Equality



Show contact details ▾ Pictures and videos

PAGE CONTENTS

- Responsibilities
- Team
- Latest
- Calendar
- Transparency

Responsibilities

- Strengthening Europe's commitment to **inclusion and equality** in all of its senses, irrespective of sex, racial or ethnic origin, religion or belief, disability, age or sexual orientation.
- Leading the **fight against discrimination** and developing EU anti-discrimination legislation.
- Leading on EU implementation of the **UN Convention on the Rights of Persons with Disabilities**.
- Developing a **European Gender Strategy** to address barriers for women, including gender

https://ec.europa.eu/commission/commissioners/2019-2024/dalli_en

Il sito degli standard ISO

Standards About us News Taking part Store

ISO

ICS > 03 > 03.100 > 03.100.30

ISO 30415:2021

Human resource management — Diversity and inclusion

ABSTRACT [PREVIEW](#)

This document provides guidance on D&I for organizations, including their governance body, leaders, workforce and recognized representatives, and other stakeholders. It is intended to be scalable to the needs of all types of organizations in different sectors, whether in public, private, government or non-governmental organizations (NGO), regardless of size, type, activity, industry or sector, growth phase, external influences and country-specific requirements.

This document presents fundamental prerequisites for D&I, associated accountabilities and responsibilities, recommended actions, suggested measures and potential outcomes. It recognizes that each organization is different and that decision makers need to determine the most appropriate approach to embedding D&I in their organization, based on the organization's context and any disruptive challenges that emerge.

This document does not address the specific aspects of relations with labour unions or work councils, or country-specific compliance, legal requirements or litigation.

BUY THIS STANDARD

FORMAT

PDF + EPUB

PAPER

CHF **158**

<https://www.iso.org/standard/71164.html>

Il sito UNI



Home > Catalogo > Catalogo Norme > UNI ISO 30415:2021



Norma UNI

UNI ISO 30415:2021

Stato	Disponibilità	Ritiro	Azione	Lingua	Formato	Acquista
	29/07/2021			Inglese	PDF (3,08MB)	55,00 €
	29/07/2021			Inglese	CARTA (56)	55,00 €
	14/09/2021			Italiano	PDF (2,52MB)	72,00 €
	14/09/2021			Italiano	CARTA (50)	72,00 €

se ne hai diritto, verranno applicati automaticamente i seguenti sconti:

(più IVA di legge se applicabile al cliente)

Norma numero : UNI ISO 30415:2021

Titolo : Gestione delle risorse umane - Diversità e inclusione

Adotta:

ISO 30415:2021

ICS : [03100.30]

Stato : IN VIGORE

Commissioni Tecniche : [Responsabilità sociale delle organizzazioni]

Data entrata in vigore : 29 luglio 2021

Data ritiro :

Sommario : La norma fornisce una guida su Diversità ed Inclusione (D&I) per le organizzazioni, inclusi il loro organo di governo, i leader, la forza lavoro, i rappresentanti riconosciuti e altre parti interessate. È concepito per essere scalabile in base alle esigenze di tutti i tipi di organizzazioni in diversi settori, che siano organizzazioni pubbliche, private, governative o non governative (ONG), indipendentemente dalle



Chi compra questa norma spesso compra anche...

- ✓ UNI EN ISO 14065:2013
- ✓ UNI ISO 14066:2016
- ✓ UNI/TR 11331:2021

Carrello UNIstore

Non ci sono articoli nel tuo carrello.

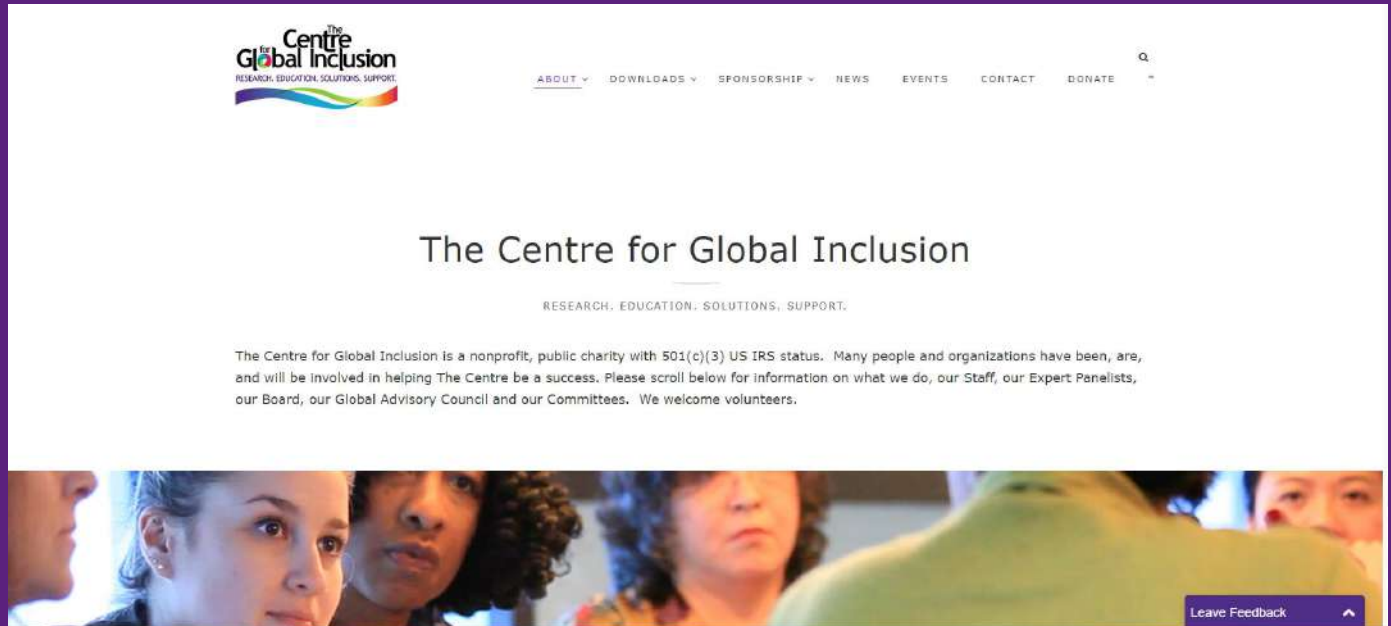


Le norme PDF scaricabili da UNI Store sono protette da Digital Rights Management (DRM).

Leggere attentamente le istruzioni prima di effettuare il download.

<http://store.uni.com/catalogo/uni-iso-30415-2021>

The Centre for Global Inclusion: GDEIB2021©



<https://www.iso.org/standard/71164.html>

United Nations: The Sustainable Development Goals (SDGs)



<https://www.undp.org/sustainable-development-goals>

Diversity Brand Summit

DIVERSITY
BRANDSUMMIT

HOME EVENTO INDEX TOP BRAND TOOLKIT SPONSOR PRESS CONTATTI



La quinta edizione del Diversity Brand Summit si terrà il 17 febbraio 2022. Maggiori dettagli e informazioni saranno presto disponibili.

TOOLKIT 2021

<http://www.diversitybrandsummit.it/#about>

Il sottogruppo di lavoro del G20 «Women20»



W20

ITALY 2012

W20 ITALY

W20 HISTORY

NEWS AND DOCUMENTS

EVENTS


W20 SUMMIT


INTERNATIONAL DELEGATIONS



<https://w20italia.it/>

Il sottogruppo di lavoro del G20 «Young20»



 YOUNG AMBASSADORS SOCIETY

G20 YOUTH SUMMIT

 Y20 ITALIA 2021

 G20 ITALIA 2021

Applications are now closed!

The names of the selected delegates will be published in April.

For the first time in history, in 2021 Italy will host the Y20 Summit, the official youth engagement group of the G20 Italy.

Y20 is organized by the Young Ambassadors Society.

About YAS

<https://www.youngambassadorsociety.it/application2021y20/>

South Working - Lavorare dal Sud



<https://www.southworking.org/>

Rassegna stampa italiana (2021)



OBBLIGATI A CRESCERE

Pnrr, impegno per l'inclusione

Il webinar del Messaggero

«Donne e lavoro, la ripresa passi dai bilanci di genere»

►Sabbadini: «Il Piano rischia di privilegiare gli uomini». Carrozza: «Serve monitorarlo» ►Corazza: «Vogliamo poter essere nel cuore delle decisioni: senza di noi non c'è crescita»

L'EVENTO

ROMA Siamo scivolati indietro, con la pandemia, più degli altri Paesi. Troppo indietro. Lavorava la metà delle donne, nel 2019, e adesso quel traguardo (minimo) è già lontano. Il Piano nazionale di ripresa e resilienza è l'occasione straordinaria per fare un balzo in avanti, a patto che sia "She-Covery". «C'è il rischio che il Pnrr non favorisca le donne quanto gli uomini», avverte Linda Laura Sabbadini, Chair Women20 e direttrice centrale dell'Istat, intervenendo al Webinar "Obbligati a crescere" «Donne e lavoro: dal Piano un nuovo impegno per l'inclusione», in occasione dell'uscita di MoltoDonna (il magazine allegato ai quotidiani del Gruppo Caltagirone Editore). «Il 57% del Piano sarà investito in transizione ecologica e rivoluzione digitale, settori in cui c'è una forte presenza maschile. Allora, in questa fase, c'è bisogno di monitorare la situazione, fare valutazioni di impatto di genere ed essere pronti a integrare quelle risorse con altre aggiuntive perché le donne possano andare avanti».

I PROGRESSI

Misurare i progressi sul fronte della parità. È questa la strategia del futuro anche per la presidente del Cnr Maria Chiara Carrozza, tra le ospiti dell'evento trasmesso in streaming sui siti del Messaggero, Gazzettino, Mattino, Quotidiano di Puglia e Corriere Adriatico, e moderato da Maria Latella, Roberto Papetti, direttore del Gazzettino, e Alessandra Spinelli, giornalista del Messaggero. «Siamo nel mezzo di una transizione e abbiamo bisogno di essere monitorati, come la trimestrale per le società quotate ci dovrebbe essere quella sul genere. La

valutazione delle performance, sia nel pubblico che nel privato, deve tener conto anche di questi temi. Quanto è stata efficace l'azione di un presidente o di un amministratore delegato per la parità?». Tra le prime iniziative della presidente del Cnr, quella di redigere «un bilancio di genere», per fotografare la

situazione: «all'entry level c'è una sostanziale parità che si perde ai livelli dirigenziali».

Impossibile immaginare la ripresa senza le donne, sottolinea Chiara Corazza, rappresentante Speciale per il G7 e il G20, Women's Forum for the Economy & Society. «Siamo obbligati a una cre-

scita a cui le donne devono portare il loro contributo non per ragioni di giustizia o politica, ma semplicemente economiche: più donne nel mondo del lavoro vuol dire 240 milioni di impieghi nuovi da qui al 2025. Parliamo appunto di "She-Covery", che non è una formula, ma un cambio di paradigma: mettere le donne al centro delle decisioni. Non vogliamo la metà della torta, ma mettere gli ingredienti insieme gli uomini». L'obiettivo è quello «di sfruttare tutti gli investimenti del Pnrr - sostiene Domitilla Benigni, Ceo e Coo in Elettronica e Presidente Cy4Gate - perché nessuno regalerà niente alle donne e alle ragazze. Penso che ognuno nella propria sfera debba far qualcosa per migliorare la situazione, agire in azienda sul work-life balance, come facciamo noi. E dobbiamo attrarre ragazze verso le discipline scientifiche, offrire loro un orizzonte diverso». Qual è il freno più grande alla carriera delle donne? «La genitorialità», per

Ilaria Dalla Riva, direttore risorse umane e organizzazione Vodafone.

«E va affrontata da madri e padri: per questo noi diamo all'altro genitore 4 mesi e mezzo di congedo pagato. È un cambio epocale». Come lo è il lavoro da casa, scoperto con la pandemia. «Ma lo smartworking e la digitalizzazione se non opportunamente guidati rischiano di essere non inclusivi. Noi come Vodafone abbiamo fatto un accordo con sindacati che ci porterà a venire in azienda circa 8 giorni al mese. Volevamo evitare il rischio che a stare a casa fossero più le donne che gli uomini».

IL MODELLO NORVEGESE

Prendiamo esempio dalla Norvegia, se vogliamo davvero cambiare. Quote rosa già da molti anni, («un'azione anti-monopolistica», secondo Sabbadini). L'ambasciatrice della Norvegia in Italia, Margit F. Tveiten, è rimasta sorpresa nel vedere così poche donne a capo dei partiti in Italia. «Da noi le donne votano le donne, in politica hanno fatto muro compatto ottenendo importanti conquiste nel welfare: non più di 8 ore al giorno di lavoro, flessibili, un anno di permesso di maternità e paternità pagato al 100 per cento dallo Stato, asili nido. Ci vogliono le leggi e la volontà politica», per fare passi avanti. Ma anche una nuova mentalità. In Francia e in Germania le donne hanno più aiuti, racconta Mara Panajia, General

**DALLA RIVA:
«LO SMART WORKING
E LA DIGITALIZZAZIONE
NON SONO INCLUSIVI»
LE MILLENNIAL: «SIAMO
BRAVE, NIENTE UMILTÀ»**



Manager Laundry & Home Care Italy Henkel, «se raggiungiamo certe posizioni non è per barrare una casella ma perché siamo diverse, empatiche e per questo le aziende ci cercano».

E le millennial? Si dicono «brave» da sole. «Non dobbiamo essere umili, non dobbiamo avere vergogna a dire che siamo brave», Alessandra Montrasio, Global communication manager Nestlé, rompe un tabù. «La nostra generazione sta affermando un modello di leadership femminile non più uniformato a quello maschile». «È il momento di fare rete», per Bianca Guscelli, imprenditrice di Brandimarte. Un sorriso, infine, con Laura Formenti, stand-up comedian: «La comicità distrugge gli stereotipi».

Maria Lombardi

© RIPRODUZIONE RISERVATA

L'AMBASCIATRICE DELLA NORVEGIA IN ITALIA: «LEGGI E VOLONTÀ POLITICA PER FARE PASSI AVANTI COME DA NOI»

LE PROTAGONISTE

CHIARA CORAZZA
Rappresentante speciale G7 e G20: «La crescita non può fare a meno delle donne»



MARIA CHIARA CARROZZA
Presidente del Cnr: «Monitorare la parità di genere, come una trimestrale»

ILARIA DALLA RIVA
Direttore Risorse umane di Vodafone: «Lo smart working può essere non inclusivo»



MARGIT F. TVEITEN
Ambasciatrice di Norvegia in Italia: «Nel nostro Paese le donne in politica hanno fatto muro»

BIANCA GUSCELLI
L'imprenditrice di Brandimarte: «È il momento di fare rete per essere più forti»



Maria Latella e Alessandra Spinelli hanno condotto il webinar da Roma insieme con Roberto Papetti, direttore del Gazzettino

LINDA LAURA SABBADINI
Chair Women20: «Quote rosa, strumento contro il monopolio maschile»



DOMITILLA BENIGNI
Presidente e Ceo Cy4Gate: «Attrarre le ragazze nello studio delle materie Stem»

MARA PANAJIA
General manager Laundry & Home care Italy Henkel: «Bisogna valorizzare le diversità»



ALESSANDRA MONTRASIO
Global communication manager Nestlé: «Non vergognarsi a dire siamo brave»

LAURA FORMENTI
Attrice e stand-up comedian: «La comicità per distruggere gli stereotipi»



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

Fondirigenti: più produttiva l'azienda se forma donne manager

LINK: https://www.adnkronos.com/fondirigenti-piu-produttiva-lazienda-se-forma-donne-manager_1phi2Fr3DYnUHxLjDW0kqj



Fondirigenti: più produttiva l'azienda se forma donne manager 13 luglio 2021 | 11.41 LETTURA: 4 minuti
Aumenta la presenza dei dirigenti donne nelle attività formative delle imprese, mentre le aziende che formano anche personale dirigente femminile mostrano una produttività più elevata di quelle che si dedicano esclusivamente agli uomini. Sono i due risultati più rilevanti di un'indagine di **Fondirigenti**, il più importante Fondo interprofessionale per la formazione dei manager, promosso da Confindustria e **Federmanager**, con 14 mila imprese e 80 mila dirigenti aderenti e condotta in collaborazione con le Università di Trento e Bolzano. La ricerca si basa su dati reali ed è stata realizzata nel solco della valutazione degli impatti della formazione, da tempo obiettivo di studio e analisi del Fondo. Il cammino da compiere è certo ancora lungo, sia per elevare in assoluto il numero dei

dirigenti donne (secondo i dati dell'Inps nel 2019 queste rappresentavano appena il 19% del totale dei dirigenti in Italia) sia per coinvolgerle nei processi formativi, ma il passo in avanti, compiuto nell'arco degli ultimi dieci anni, risulta evidente. "Con questa indagine che sarà presentata in autunno - spiega il direttore generale di **Fondirigenti**, Costanza Patti - il Fondo ha proseguito un filone di analisi avviato negli anni scorsi, focalizzandosi sul legame tra formazione, presenza di donne manager e performance delle imprese. I ritardi del nostro Paese sulla managerializzazione al femminile delle imprese sono noti. Ma negli ultimi anni, come dimostrano anche i risultati della ricerca, si evidenzia una positiva inversione di tendenza. Segno che le imprese e i manager hanno colto l'importanza strategica della diversity e dell'inclusion per recuperare

i gap che ci separano dai nostri partner europei. Ci auguriamo che anche le risorse del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza siano utili ad accelerare i processi di transizione in corso. Perché è evidente che il problema della promozione delle donne a dirigenti è ancora lontano dall'essere risolto, e anche il governo con il pnrr ne ha preso atto, dedicando spazio e risorse ai temi delle pari opportunità, per incentivare il ricorso alle competenze femminili in azienda". Nel periodo considerato, che va dal 2010 al 2020, la ricerca di **Fondirigenti** ha evidenziato infatti una decisa crescita, dal 13 al 21% del totale, delle attività formative rivolte al management femminile, con un aumento di quasi il 60% cento della sensibilità delle imprese in questa direzione. Le manager in formazione sono inoltre più giovani dei colleghi di sesso maschile, perché sei su dieci di loro (il 57%, per l'esattezza) hanno meno di

50 anni, mentre non vengono rilevate differenze significative nella durata media dei corsi di formazione, che si attestano attorno alle 19 ore, con o senza donne coinvolte. In particolare, la fascia d'età maggiormente rappresentata dalle dirigenti donne in formazione è quella fra i 30 e i 34 anni, che fa salire al 27% la presenza femminile in questo range anagrafico. D'altra parte, tra i dirigenti in formazione oltre i 55 anni, le donne rappresentano solo il 12% del totale. Se, in base alla distribuzione geografica delle imprese, come singola regione è la Lombardia quella che assorbe più manager in formazione (il 44% sul totale di ambo i sessi) e anche più donne sul totale dei dirigenti donne (51,80%), come ripartizione geografica è il Centro a coinvolgere maggiormente il sesso femminile, dal momento che le manager sono presenti nel 46% delle imprese che vi svolgono attività formative, mentre al Nord la percentuale è del 35% e al Sud scende al 28%). La dimensione dell'azienda ha un chiaro effetto sulla probabilità di coinvolgere management femminile in formazione. Nelle microimprese, quelle con meno di dieci addetti, soltanto lo 0,4% delle

imprese inserisce in formazione donne manager. Questa percentuale cresce all'8,2% nelle piccole imprese. Più sale la dimensione aziendale e più aumenta il coinvolgimento delle donne dirigenti: quasi il 40% delle medie imprese inserisce nella formazione una o più di loro, e questa quota sale al 51,4% nelle grandi imprese. Inoltre, la percentuale delle aziende che rivolgono la formazione ad almeno una donna manager cresce con il crescere dell'età dell'impresa. Infatti, il 91% di tutte le aziende che coinvolgono nella formazione almeno una dirigente di sesso femminile ha più di dieci anni d'età. Last but not least, a inserire più donne nei processi formativi dei dirigenti sono le imprese che lavorano nei settori della scienza e della tecnologia: il 49% di esse ha almeno una donna in formazione. Dal punto di vista della performance, i risultati della ricerca dimostrano che la formazione manageriale ha un impatto positivo sulla produttività delle imprese: quelle che coinvolgono anche le donne, offrono in media più ore di formazione, e quindi ottengono migliori risultati in termini di innalzamento della produttività: quasi una sorta di bonus. Esiste un gap di produttività fra chi

rivolge la formazione solo agli uomini e chi invece la fa anche alle donne. In particolare, quando vengono coinvolte le donne, l'aumento di produttività è più alto del 9%. Fare formazione alle manager conviene sia nella manifattura, dove l'aumento è appunto del 9%, sia nei servizi dove la produttività si innalza dell'8%. Riproduzione riservata



Il controsodo dei cervelli. Storie di quelli che tornano (e perché lo fanno)

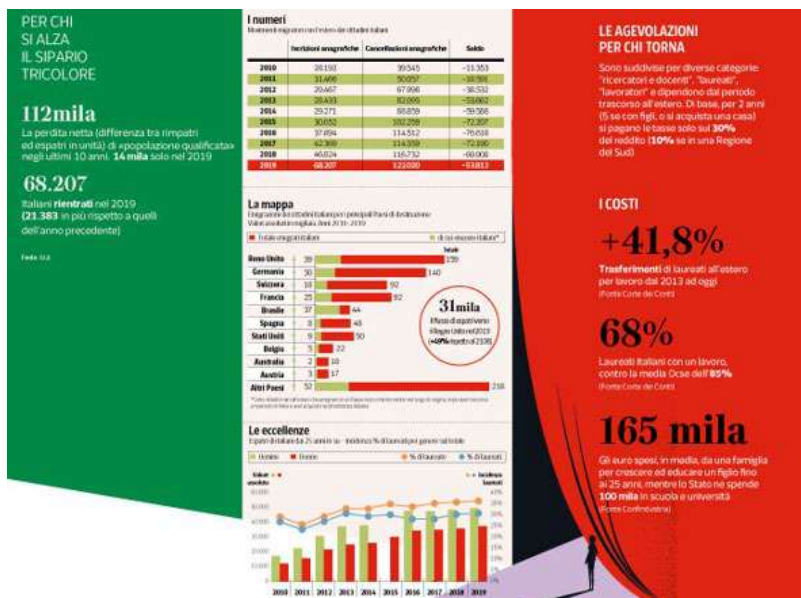
di Stefano Rodi

Il Covid, le agevolazioni fiscali e forse soprattutto la nostalgia di casa, stanno avviando una rivoluzione poco raccontata, rallentando un fenomeno che per l'Italia è devastante: negli ultimi 10 anni oltre 200mila laureati hanno lasciato il Paese. I racconti di chi ha deciso di rientrare



Elena Militello, a sinistra nel suo ufficio dove lavora a Catania, dallo scorso marzo. A destra quello che ha lasciato all'università del Lussemburgo

Uno dei grandi problemi che azzoppa l'Italia non è che molti dei suoi migliori cervelli, più o meno giovani, vadano all'estero, ma che non tornino più indietro. Fare esperienza oltreconfine significa sempre crescere sul piano umano, spesso su quello professionale, ma se questo patrimonio è a fondo perduto il danno in patria è epocale. Secondo l'Istat «sono stati 899mila gli italiani trasferiti all'estero negli ultimi 10 anni. Di questi 208mila (il 23%) sono in possesso almeno di una laurea».



settimila che in otto anni, dal 2013 a oggi, c'è stato un aumento del 41,8% dei trasferimenti per lavoro. Un'emorragia. «La perdita netta (differenza tra rimpatri ed espatri) di "popolazione qualificata" - dice Francesca Licari che ha firmato l'ultimo Report dell'Istat Iscrizioni e cancellazioni anagrafiche della popolazione residente - negli ultimi 10 anni ammonta a poco meno di 112mila unità». **Il costo economico di questo esodo di massa secondo l'ex ministro Tria «è di 14 miliardi all'anno, l'1% del Pil». Quello umano e sociale non è invece quantificabile.** Ma, visto che il Covid ha mischiato tutte le carte, e forse non è vero che l'erba dei vicini sia sempre più verde quando ci si mettono i piedi sopra, è in corso un piccolo controesodo degli expat; favorito in parte anche dagli aiuti e detrazioni fiscali introdotto dal Decreto Crescita rivisto e aggiornato più volte, forse anche troppe.

Dall'archelogia al digital marketing

Il rimpatrio resta comunque un fenomeno di nicchia: pochi salmoni che risalgono la corrente, per ora. Tutti un po' eroi, molto diversi uno dall'altro. **Chiara Marsala** è nata il 9 settembre 1985 a Palermo «lo stesso giorno della mia mamma e della zia. Così ho sempre vissuto il giorno del compleanno come se fosse Natale». Laureata in Lettere classiche e in Scienze dell'antichità a Palermo e ha subito lavorato a scavi archeologici in piazza Bologni per poi andare a Siena, per un master in Conservazione e gestione di beni archeologici e storico-artistici.



 **GALLERY:** Sicilia Europa, andata e ritorno

Nel 2012 è andata a lavorare ad Hannover al museo August Kestner, e poi al Musée dell'Archéologie Méditerranéenne di Marsiglia. Tornata in Sicilia dopo un anno, innamorata dalla Germania per «l'organizzazione e lo stile di vita», ha convinto il novello sposo, ingegnere aerospaziale, con cui era fidanzata da 10 anni, a trasferirsi ad Amburgo. L'inglese lo parlavano bene tutti e due, il tedesco, più o meno male, solo lei. Sono partiti all'avventura, sospinti anche dal fatto che, per entrambi, le offerte di lavoro in Italia non erano «irrinunciabili». **«Le difficoltà non sono mancate, abbiamo imparato quanto sia vero il detto "nessuno aspetta nessuno". Io all'inizio ho insegnato Italiano, mio marito ha fatto lavori che non centravano nulla con l'ingegneria.** Abbiamo dovuto un po' lottare». Ognuno sul suo fronte, anche se sempre condiviso. «Io ho vinto un progetto Leonardo e mi sono trasferita a Lipsia per allestire una mostra, poi a Berlino assunta da un broker assicurativo di opere d'arte che lavorava per musei di tutto il mondo e infine

una azienda che progetta archi. Mi, per alcuni casi della vita, mi sono trovata a fare un salto professionale di millenni, dall'archeologia al digitale marketing: ho iniziato a gestire i contenuti e la comunicazione di siti commerciali e per la ricerca di personale, un periodo ricco e avvincente, pieno di giornate in cui mi ritrovavo a cambiare lingua tre volte nell'arco di pochi minuti». Fino alla metà del 2020. Due anni prima era nato il primo figlio. «La sensazione che si prova vivendo all'estero è quella di essere circondati dalle opportunità, spesso in crescita, ma il tempo che passa segnala la lontananza crescente degli affetti».

Un anno fa Chiara è tornata a vivere a Palermo con suo figlio. Ha scritto un libro, quasi di getto, Due terre e un cuore, storia di una expat e poi, con lo stesso titolo, [ha aperto un blog](#): «L'intento non è quello di dare un volto a chi ha vissuto l'esperienza; non conta che nome abbia la protagonista o il protagonista della storia, ma importa il percorso che ha fatto». Il marito, sul fronte sempre condiviso con Chiara, ha deciso di tenere il suo lavoro in Germania e ora fa il pendolare del cieli, tra Monaco e Palermo.

Una coppia di economisti atlantici

Un altro "figliol prodigo", anzi due visto che si tratta di marito e moglie, che dopo quasi 20 anni di vita itinerante negli Usa hanno deciso di tornare in Italia, sono **Francesco Decarolis, 41 anni** e **Francesca Mazzarella, 40 anni**, entrambi economisti. Lui è diventato al suo rientro in patria uno dei più giovani docenti ordinari nella storia della Bocconi, dove si era laureato nel 2003, anno in cui decideva di partire per proseguire i suoi studi all'università di Chicago.



 **GALLERY:** La corsa a tappe di famiglia

Tornato a Roma nel 2008, dove ha lavorato nel centro studi di Banca d'Italia, nel 2009 si è licenziato, caso raro, e ha rifatto le valige per gli Usa, questa volta con sua moglie, perché l'Università di Boston gli aveva offerto una cattedra. «E' iniziato un periodo di peripezie in America divertente e interessantissimo, di insegnamento, ricerca e conoscenze». I primi due anni all'università di Wisconsin Madison, poi uno in quella della Pennsylvania, a Philadelphia, dove nasce la prima figlia poi Boston, dove nel 2013 nasce il secondo figlio. La moglie, per movimentare un po' le cose, viene trasferita dalla società per cui lavora nell'ufficio di New York e il marito la segue, alla Columbia University. L'anno dopo, nel 2015, quando nasce il terzo figlio, "quello newyorkese", la Standford University fa un'offerta che non si può rifiutare e quindi la famiglia si trasferisce a Palo Alto, Silicon Valley. Quando si trova lì, "proprio nel cuore pulsante della microeconomia mondiale," arriva la notizia che tutti i giovani professori del vecchio continente, specialmente se in giro per il mondo, vorrebbero ricevere: la vittoria di un **finanziamento dell'European Research Council. Nel caso di Francesco Decarolis 1.046.850 euro, (ne seguirà nel 2020 uno ancora più ingente). Con quello, nel febbraio 2016, è tornato a lavorare in Italia.** Prima all'Einaudi Institute for Economics and Finance e poi alla Bocconi, dove insegna Economia della concorrenza e market design. Dopo 15 anni all'estero, «il rientro per la mia famiglia è stata una scelta un po' ardua che però, come peraltro era stata quella di andare negli Usa, ci ha arricchito molto. Di là dall'oceano è stato soltanto lavoro, ed eravamo totalmente liberi. In Italia abbiamo ritrovato tutto, anche la ricchezza e al tempo stesso i vicoli dei rapporti più stretti. In un certo senso qui è più bello ma è più difficile. **Quello che mi dà una soddisfazione enorme è insegnare nell'università dove sono stato studente:** restituisco un po' la mia esperienza e il mio lavoro a chi mi ha permesso di andare all'estero e raggiungere i miei obiettivi. Provo un senso di dovere, e di piacere, nel farlo». Rientrare in Italia in modo definitivo, e non più solo per la vacanza, lusso che peraltro non tutti gli expat si possono permettere, fa ritrovare una realtà diversa da quella che si era lasciata. Soprattutto se l'assenza, come nel caso di Francesco e Francesca Decarolis è stata lunga, quasi 20 anni. **«L'Italia è rimasta molto ferma. Mentre gli Usa, e anche l'Europa correvano, la nostra assenza nel nostro Paese ha coinciso con una stagnazione profonda,** che c'è nei numeri: la produttività dalla metà degli Anni 90 in poi si è fermata e questo si è tradotto in una società meno dinamica, con molte opportunità sprecate. Meno felice mi verrebbe da dire. Tornare a vivere a Roma dopo 20 anni è stato un po' traumatico e, forse ancora di più, lo scollamento che c'è con Milano, come se queste due città parlassero ormai due lingue diverse. E poi ho notato l'invecchiamento. E' stata una cosa un po' scioccante: il crollo demografico, le scuole più spopolate, la decisione di rimandare la scelta di mettere su famiglia che nella mia fascia di età si percepisce molto. **Una società meno allegra, meno orientata verso il futuro».**

Un filosofo urbanista, e ferroviere

Dagli ultimi dati Istat disponibili sul movimento migratorio, relativi al 2019, si registra il rientro di 68.207 italiani, 21.383 in più di quello dello scorso anno. Uno degli ultimi arrivati è stato **Pasquale Cancellara, nato a Venosa nel 1986 e laureato a Milano, in filosofia, nel 2008.** Nel 2012 si è trasferito a Bruxelles dove ha frequentato un master in Studi urbanistici delle città e,

ha fatto mancare nella vita che, nel 2019, ha fatto anche tre mesi di volontariato nella città romana di Craiova, come educatore per i bambini autistici e con disagi sociali.



 **GALLERY:** Da Venosa al resto del mondo. Poi Roma

La base di lavoro stabile è rimasta comunque Bruxelles, fino a pochi giorni fa, visto che il 27 ottobre è arrivato a Roma, assunto dalla Rete ferroviaria italiana, che lo ha selezionato per lavorare nel team per lo sviluppo di nuovi progetti di mobilità europea sostenibile. Il suo stipendio, come quelli di tutti coloro che osano ripassare la nostra frontiera, è uscito un po' ridimensionato. Per tentare di mettere qualche pezza alle loro tasche l'Italia ha messo in campo una serie di aiuti e detrazioni fiscali, previsti dal Decreto Crescita del 2019, in varie tappe rimaneggiato e riaggiornato, forse anche troppo, visto che è diventato una di quelle matasse burocratiche dove pochi riescono a non perdere la bussola, e la calma.

Una siciliana bocconiana di Bruxelles

Un aiuto, suggeriscono molti italiani "freschi" di rientro, lo può offrire il sito controesodo.it. Un altro South Working, Lavorare dal Sud, associazione che, sfruttando le potenzialità del lavoro a distanza, favorisce in vari modi le attività nelle aree interne e nei borghi italiani, specialmente del Sud. L'ha pensato e realizzato **Elena Militello, siciliana, nata 30 anni fa a Palermo, città che ha lasciato a 17 anni** per andare a studiare e laurearsi alla Bocconi di Milano, in Giurisprudenza, poi negli Usa, Germania e infine Lussemburgo, fino allo scorso marzo, quando l'università di Bruxelles per la quale lavora come ricercatrice le ha dato la possibilità, grazie allo smartworking, di tornare a lavorare dalla sua Sicilia. Mettere in campo tutte le agevolazioni economiche, e possibilmente semplici da ottenere per i cervelli che vogliono tornare a spremere le proprie meningi in Italia dopo esperienze all'estero, è un dovere per un Paese che ha ancora un minimo di orgoglio nazionale. Ma, come osserva Marina Brambilla, prorettore dell'Università Statale di Milano, non basta: «Abbiamo bisogno di potenziare le infrastrutture per la ricerca e lavorare di più con le aziende, per essere al pari con le grandi realtà europee, americane e asiatiche». Altrimenti i cervelli, soprattutto quelli più svegli, partiranno di nuovo.

CORRIERE DELLA SERA

Abbonati a Corriere della Sera | Gazzetta | El Mundo | Marca | RCS Mediagroup | Fondazione Corriere | Fondazione Servizi | Scrivi | Cookie policy e privacy
Cutuli | Quimamme | OFFERTE CORRIERE STORE | Buonpertutti |

Codici Sconto | Corso di Inglese - Francese

Copyright 2021 © RCS Mediagroup S.p.a. Tutti i diritti sono riservati | Per la pubblicità : RCS MediaGroup SpA -

Direzione Pubblicità

RCS MediaGroup S.p.A. - Divisione Quotidiani Sede legale: via Angelo Rizzoli, 8 - 20132 Milano | Capitale sociale:

Euro 270.000.000,00

Codice Fiscale, Partita I.V.A. e Iscrizione al Registro delle Imprese di Milano n.12086540155 | R.E.A. di Milano:

1524326 | ISSN 2499-0485

Chi Siamo | The Trust Project



Hamburg Declaration

16:37 Eni: Descalzi, quota Ipo Plenitude puo' essere tra il 20% e il	15:53 Borsa San Paolo: +4,3% Tim Brasil, possibile riassetto a cascata con	15:21 Germania: Bundesbank, l'inflazione potrebbe accelerare al 6%	15:08 Fed: Powell confermato presidente, Brainard sara'
---	---	---	--



LA LEGGE

Parità salariale, approvata la legge dal Senato: cosa prevede e cosa cambia

di Antonella Baccaro | 27 ott 2021



A appena 15 giorni dopo l'approvazione unanime della Camera della legge sulla Parità salariale, lunedì 26 ottobre il Senato ne ha licenziato all'unanimità e definitivamente il testo, a firma di Chiara Gribaudo (deputata del Pd), sintesi di diverse proposte parlamentari. **Soddisfazione è stata espressa da tutte le forze politiche.** Si aggiorna così una normativa contenuta nel Codice delle Pari opportunità del 2006.

LA PROPOSTA DI LEGGE

Parità salariale, il sì unanime della Camera. Ora tocca al Senato

di Paola Pica



Discriminazione: esteso il concesso alla selezione del personale

Esiste già infatti un obbligo per le aziende sopra i 100 dipendenti di fare un rapporto periodico circa assunzioni, retribuzioni, promozioni, mobilità, licenziamenti del personale. **Ora però l'obbligo diventa biennale** e si allarga alle aziende sopra i 50 dipendenti. Non solo. La legge estende il concetto di discriminazione alle fasi di selezione del personale. Ma anche intima il concetto di discriminazione diretta e indiretta, cioè include gli aspetti di natura organizzativa o che incidono sull'orario di lavoro che surrettiziamente introducono differenti trattamenti sfavorendo le donne e ancora di più quei trattamenti che «in ragione del sesso,



CORRIERE TV



Italian sounding, quando i prodotti sembrano italiani ma non lo sono



Più verdi e più veloci. I nuovi piani di Brt per le consegne del futuro

di Andrea Salvadori

dell'età anagrafica, delle esigenze di cura personale o familiare, dello stato di gravidanza nonché di maternità o paternità, anche adottive» vedono la lavoratrice costretta a una posizione di svantaggio rispetto agli altri dipendenti o limitano le sue opportunità di partecipazione e di crescita in termini di carriera.

PARI OPPORTUNITA' G20

Marcegaglia: più donne al potere per l'incremento del Pil e una migliore suddivisione dei compiti in famiglia

di Irene Consigliere



Affitti brevi: in aumento la domanda di immobili, i vantaggi della gestione professionale

di Irene Consigliere

Trasparenza con sindacati e dipendenti ed eventuali sanzioni

Tornando al rapporto sul personale, il ministero del Lavoro pubblicherà su Internet l'elenco delle aziende che hanno trasmesso il rapporto e di quelle che non l'hanno fatto. Rapporto che le aziende devono trasmettere ai sindacati, che dunque **ne hanno accesso, come i dipendenti**, al fine di usufruirne in sede giudiziaria. Finora lo strumento non è stato efficace anche perché la legge non specificava chi dovesse inviare ai consiglieri di Parità regionali, che effettuano i controlli, l'elenco delle aziende tenute al rapporto. La legge lo chiarirà nei decreti attuativi. A chi viola l'obbligo vengono sospesi per un anno i benefici contributivi eventualmente goduti se l'inerzia si protrae per oltre un anno dall'invito dell'**Ispettorato del lavoro a adempiere**. Inoltre a chi non ottempera all'obbligo nei 60 giorni successivi all'invito, si applica una sanzione tra i 516,46 e i 2.582,28 euro. E da mille a 5 mila euro per rapporti mendaci o incompleti.



Smart working dai borghi più belli d'Italia? Si può. L'esperimento di Montepulciano

di Diana Cavalcoli

PARI OPPORTUNITÀ

Congedo di paternità, la ministra Bonetti: «Sarà obbligatorio fino a tre mesi». Oggi è di 10 giorni

di Fausta Chiesa



Bonus taxi, lo sconto è valido fino a fine anno (anche per donne incinte e ultra 65enni)

di Fausta Chiesa

La Certificazione della parità di genere

A partire dal 1° gennaio 2022 parte la Certificazione della parità di genere: un «bollino» per le aziende pubbliche e private che abbiano redatto il rapporto e adottato **comportamenti virtuosi in base a parametri da individuare**. Le aziende private che avranno ricevuto la certificazione otterranno nel 2022 uno sgravio contributivo di massimo 50 mila euro annui e di un punto percentuale sui contributi a carico del datore di lavoro. La certificazione garantirà un punteggio premiale nell'assegnazione di fondi e nelle gare. La legge infine estende **la normativa della legge Golfo-Mosca** sulle cosiddette «quote rosa» in azienda (approvata per la prima volta nel 2012, impone alle società quotate di riservare alle donne almeno un terzo dei posti previsti negli organi di governo) alle società controllate da pubbliche amministrazioni, e non quotate, riservando due quinti di presenze a figure femminili nei consigli di amministrazione per i primi sei mandati successivi all'applicazione della norma.



Pirelli, dalla Fia le tre stelle dell'Environmental Accreditation Programme

di Redazione Economia

© RIPRODUZIONE RISERVATA

LEGGI I CONTRIBUTI



SCRIVI



Obiettivo parità di genere: i tre principi di «Minerva»

» I Gruppi Minerva di **Federmanager** Parma si sono incontrati in presenza dopo un anno di lavoro a distanza sui temi della parità di genere. Un momento di condivisione, per fare il punto sull'attività e sugli obiettivi, sempre volti a sostenere la parità di genere. I gruppi Gender Equality e Mentoring si sono incontrati in piazza Garibaldi, con la presidente di **Federmanager** Parma, Eliana Nicoletti, e le avvocatesse Angelica Cocconi e Marina Mora.

La coordinatrice Elisabetta Todeschini ha lasciato alle partecipanti un documento che riassume lo spirito del gruppo Minerva Parma. Sono

tre sono, in sintesi, i principi che hanno guidato l'attività.

Passo dopo passo: la vetta da raggiungere è la riduzione del Gender Gap; i primi passi sono partiti dai progetti Gender Equality, + Donne nei CDA, Alfabetizzazione all'Agenda 2030 con focus sul Goal 5, Women New Deal Regione Emilia Romagna e Mentori4Manager. Diffondere gli obiettivi agli stakeholder del territorio, dalle istituzioni alle aziende. Infine la solidarietà femminile: «passare la palla», nei momenti più complicati, ad una collega momentaneamente meno gravata da impegni per non fermare l'attività.

Elisabetta Todeschini

guida il gruppo Minerva di Federmanager.

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



Il valore della differenza

DONNE

LA PARITÀ MISURATA

L'EMPOWERMENT ECONOMICO RESTA SULLA CARTA. OCCORRE CHE AGLI OBIETTIVI TEORICI CORRISPONDA UN MONITORAGGIO CONTINUO. E L'IMPEGNO DELL'ITALIA NEL G20

DI GAIA VAN DER ESCH

illustrazione di Irene Rinaldi

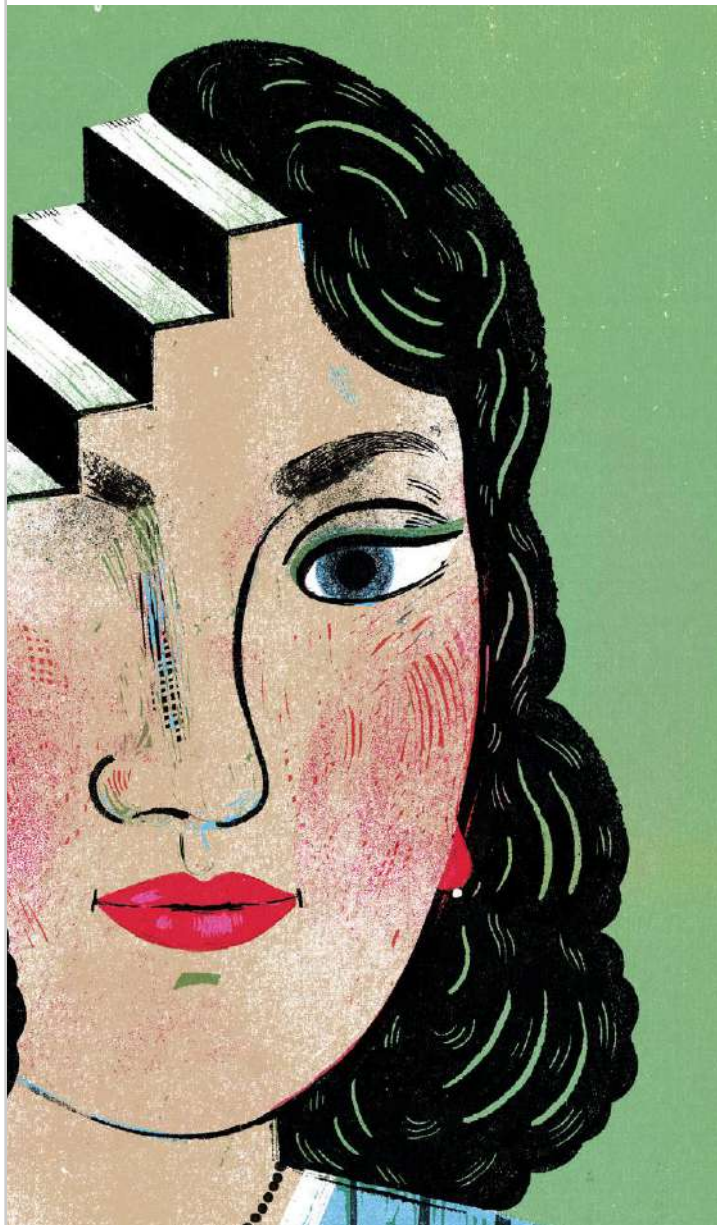
L'empowerment economico delle donne sta facendo passi indietro invece di fare passi avanti. Secondo le ultime stime del World Economic Forum, dovremo aspettare ancora 276.6 anni prima che le donne raggiungano la parità economica a livello mondiale, e la crisi del Covid-19 ha contribuito ad allungare questo tempo di almeno una generazione. L'Italia non fa eccezione - anzi, la fa tra i Paesi Europei ma in negativo: in termini di empowerment economico siamo al 114 posto su 156, un fanalino di coda rispetto ai nostri vicini europei che occupano i primi 30-40 posti della classifica. E per quanto riguarda il pay gap siamo messi ancora peggio, al 127esimo posto - un divario salariale tra donne e uomini da record.

Si sa, in Italia e nel mondo le donne continuano ad essere infatti schiacciate da barriere sociali, legali e istituzionali: il

doppio onere del lavoro e delle responsabilità domestiche; gli stereotipi; la mancanza di role models; le scarse opportunità di fare rete e di ricoprire ruoli dirigenziali. Proprio per questo negli ultimi decenni sono state lanciate numerose misure e politiche nel pubblico e nel privato per ridurre queste barriere e, nel contesto del recovery dalla crisi del Covid-19, molte aziende e Governi stanno investendo nella parità di genere come un obiettivo centrale - anche in Italia. I dati però parlano chiaro: nonostante gli sforzi, i risultati stentano a farsi vedere.

Perché? In (gran) parte perché non misuriamo. Senza monitorare le disuguaglianze e le loro radici, non si può capire il problema e elaborare strategie efficaci per risolverlo. Senza rilevare regolarmente i risultati di politiche e misure nel privato come nel pubblico, non possiamo capirne gli effetti e aggiustare il tiro per assicurarci che questi programmi abbiano l'impatto e non solo l'effetto di branding





Prima Pagina

cambiamento. Riunendo i leader del settore privato e dei Governi dei paesi del G20 con l'obiettivo di accelerare l'avanzamento delle donne in posizioni di **leadership** nel settore privato, il G20 EMPOWER ha identificato tre strategie prioritarie per generare un cambiamento immediato sul tema della misurazione, in Italia e nel mondo.

Stabilire e tracciare metriche chiare: Le aziende - dalle più grandi alle più piccole - devono fissare obiettivi chiari e quantificabili in termini di inclusione di genere, misurare i loro progressi nel tempo, e favorire la trasparenza riportando pubblicamente i loro dati. L'utilizzo di indicatori è fondamentale per rendere le aziende responsabili dei risultati.

Ampliare gli indicatori di misurazione: La misurazione deve però andare oltre il monitoraggio del solito indicatore sul numero di donne nei CdA, e comprendere altri indicatori chiave. Secondo il G20 EMPOWER, ogni azienda dovrebbe impegnarsi a misurare come minimo il numero di donne in posizioni esecutive, la percentuale di promozioni e assunzioni, la presenza di donne in ruoli tecnici e il divario salariale. Sfruttando la digitalizzazione, le aziende devono mettere in campo strumenti per monitorare questi indicatori e i Governi devono sviluppare la capacità di consolidare questi dati per un monitoraggio a livello nazionale.

Monitorare l'implementazione di programmi di D&I: Molti programmi di inclusione di genere sono in atto nelle aziende, ma visto che la loro implementazione e i loro risultati non sono monitorati sufficientemente, non sono efficaci come dovrebbero. Le aziende non possono far partire programmi e aspettarsi che i risultati arrivino da soli. C'è bisogno di una costante attenzione all'implementazione, proprio come per qualsiasi altra priorità aziendale, un'attenzione che deve venire in primis dai Dirigenti e dai CdA.

«Il tutto», spiega Mascaro, Chair del G20 EMPOWER, «deve essere supportato dai Governi - chiamati a sostenere in questo momento di transizione gli sforzi del settore privato. Con la Presidenza del G20 l'Italia ha un'opportunità unica per mostrare la sua **leadership** a livello internazionale, dando l'esempio e generando un cambiamento immediato su questo dossier particolarmente critico - anzi, un vero punto dolente - per il nostro Paese. Servono dunque, e subito, meccanismi di premialità per le aziende che misurano e che fanno progredire i loro indicatori, supportandole nella realizzazione di un cambiamento profondo - questa è una priorità chiave che stiamo portando avanti come Valore D in Italia».

Insomma, bisogna definire metriche e monitorare i cambiamenti e bisogna farlo in sinergia tra il pubblico e il privato. Questi sono due ingredienti fondamentali per far sì che gli investimenti del Pnrr e delle imprese italiane abbiano un vero impatto nella realizzazione di un Paese e una società equa, dove le voci femminili siano la norma e non l'eccezione in ambiti decisionali, dove le ragazze e le bambine possano avere role models da seguire, dove l'educazione e la cultura lavorativa sappiano dare opportunità a tutte e tutti, e non solo a chi capita di nascere maschio. ■

desiderato - detto anche pinkwashing. Insomma, se i leader non rendono una priorità aziendale e una necessità strategica la misurazione del problema e delle azioni intraprese per risolverlo, le cose rimarranno come prima e le risorse investite in programmi e proclamazioni sulla parità di genere continueranno ad avere poco effetto. In vista dei 7 miliardi che il Governo Draghi investirà per la parità di genere come parte del Pnrr e delle numerose iniziative lanciate dalle aziende italiane sullo stesso fronte, sarà cruciale imparare dagli errori e dai casi di successo in termine di monitoraggio a livello internazionale e rendere la misurazione e la trasparenza una vera priorità trasversale anche in Italia, su cui accelerare e mai cedere.

L'Alleanza del G20 EMPOWER, a guida di Paola Mascaro - Presidente di Valore D - e di cui sono la Sherpa sotto la Presidenza Italiana, ha deciso non a caso di partire proprio dal tema della misurazione come chiave per attuare un qualsiasi

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Evento. Diversità e inclusione dopo il Covid-19

Redazione Romana martedì 16 giugno 2020

Diversity e Focus Mgmt premiano i migliori progetti individuati dal Diversity Brand Index 2019 e promuovono un confronto sui nuovi scenari, le problematiche e le sfide aperti dall'emergenza



La locandina dell'evento - Archivio

Organizzato e promosso dalla non profit **Diversity**, fondata da **Francesca Vecchioni**, e dalla società di consulenza strategica **Focus Mgmt**, il *Diversity Brand Summit* riunisce e premia i **marchi più inclusivi** emersi dal **Diversity Brand Index**, progetto di ricerca volto a **misurare la capacità dei marchi di sviluppare con efficacia una cultura orientata alla diversity & inclusion**. L'evento, che apre la due giorni di *Welcome to the new era. Diversity & Inclusion: Stati Generali post Covid-19* si terrà **giovedì 18 giugno alle ore 16** per la prima volta in formato digitale grazie alla partnership con Rödl & Partner e Extra.it, che ha fornito la piattaforma digitale su cui si svolge l'evento, e sarà condotto da **Debora Villa**. Previsti gli interventi dell'autrice e strategy advisor **Frances West** *How to turn emergency into opportunities* e della delegata alle Pari Opportunità del Comune di Milano **Daria Colombo** *L'inclusione al tempo del Covid*, accanto a quelli del docente di Sda Bocconi e partner di Asset **Marco Bettucci**, dell'esperto di Brand e Strategia di impresa **Alberto Macciani**, del professore dell'Università Bocconi **Sandro Castaldo** e del Director dell'UK's National Innovation Centre for Ageing **Nicola Palmarini**. Per partecipare all'evento, realizzato in collaborazione con la Commissione Europea e con il patrocinio del Comune di Milano, le aziende possono iscriversi gratuitamente su www.diversitybrandsummit.it (https://u5809602.ct.sendgrid.net/ls/click?upn=n4pUNtwu4INLR5c-2FD-2FMEA76AtBst-2BENDZOU36syGo-2BYic1FnmqQXd1RkzZkaNh95P2t_T4Gxyo- 

Riservatezza

2F05wyds7VWFqUw-2FHWONBM9F-2B9K6APzERFoDnyd-2FhQEVzTUT15-2Fb4FIB-
2FOqkPtk0Btqhf1Ywc6ifMzEBhrMoCZlnzQcOTKdf4RWvh5wroDCohttgqmPihKFM3ftaJxcUdvMcl38m7QEDgb1gtdj2tN0-
2BnxDtuv0kUietLDdt-2FG-2BKU-2FvoAktg9xML6-2FYGXyEFyFqYigQcm69Hne8RCJ-2BgkFRWpslChaoxcpelCQmX5Zk-
2FG2Qv-2Bs93zGkt-2BUyyy8FjeZSxPxRSC-2BayKhwoFwPGdL5iAHrnAlZOqYHam7BmeuBzba8-2BOWOggl1hHUBP-
2FMeeJytEol6I37CHVMYOXmLACnSaFtTn-2FuaGr-2FA9uQQM3dSub8L8wpm1rMcH-
2BeSQjXcZ6lKiLYmkEhUjzl5mYrtDJbk-
2F6HhBFNU2mtXf6o2VgEXmWgVv573uPcZi2PIOB97CfHolr8IKBLGXv3dLqHKbQfHDtatWdBdhWkqF7I-3D) fino a un'ora
prima dell'evento.

Absolut, Bnl, Carrefour, Coca Cola, Danone, Decathlon, Durex, Freeda, Google, Hera, Huawei, Ikea, Jack Daniel's, Mattel, Netflix, Pastificio Garofalo, Rai, Sorgenia, Tim, Vitasnella, Vodafone: queste le 21 aziende selezionate dal **Diversity Brand Index** per il loro posizionamento nel mercato e le loro iniziative e attività realizzate in Italia nel 2019, fra cui servizi per clienti sordi, supermercati senza barriere che includono persone con disabilità, videogiochi per riflettere sui temi della diversity & inclusion, la prima app che traduce in tempo reale i libri di testo in lingua dei segni. **Saranno premiati** i due brand capaci di lavorare concretamente sulla D&I, impattando anche sulla percezione del mercato finale: un vincitore assoluto e il brand che più di tutti ha saputo utilizzare la **leva digitale** per creare una cultura di inclusione.

Durante l'evento saranno inoltre illustrate alcune evidenze emerse nella ricerca del **Diversity Brand Index**, come il **+23% nella crescita dei ricavi** per i brand che investono in pratiche di *diversity & inclusion* rispetto ai marchi non inclusivi: il dato che conferma per il **terzo anno consecutivo** (+20% nel 2018, +16,7% nel 2017) che la scelta dei consumatori e delle consumatrici è **fortemente influenzata dalla percezione di inclusione** relativa a un brand. **6 italiani/e su 10** (il 63%, +12% rispetto al 2018) infatti hanno dichiarato di **orientare la preferenza d'acquisto** nei confronti dei **brand percepiti come inclusivi**. In crescita del **4,7%** anche il **Net Promoter Score** (indice del passaparola) che tocca il **+89,8%** per i brand attivi nelle attività *D&I*, con un numero di detrattori e detratrici prossimo allo 0. Questo indicatore raggiunge invece il **-86%** per i brand che non veicolano una cultura dell'inclusione, diminuendo ulteriormente rispetto al 2018.

Cambiano inoltre i cluster della popolazione italiana: nel 2019 si è assistito a un **aumento delle fasce più estreme** con una **crescita del segmento** degli/le **Arrabbiati/e** e la **nascita** degli/le **Arrabbiatissimi/e** con un conseguente **svuotamento delle fasce intermedie** che ha causato la scomparsa degli/le **Indifferenti** e il calo degli/le **Idealisti/e**, mentre i/le **Consapevoli** si sono trasformati in **Coinvolti/e** confermando l'importanza della consapevolezza quale driver per l'engagement in materia di inclusione.

«In questi ultimi tre anni è aumentata la polarizzazione delle persone nei confronti della diversità. La società assorbe il clima rappresentato dai modi e toni del discorso pubblico, come da quelli della politica. L'impatto sull'inclusione sociale è facilmente immaginabile. Eppure nella realtà siamo tutte e tutti collegati, non esistono spazi vuoti, siamo un'immensa rete sociale come le tessere di un infinito domino. Ogni persona ne ha a cuore almeno un'altra, ogni idea ne porta con sé un'altra, ogni azione innesca la successiva. E proprio come le tessere di un domino anche ogni azienda è coinvolta da queste dinamiche. Proprio chi ha la visione di queste connessioni e il coraggio di attivarle, inverte il senso della polarizzazione da negativo a positivo», dichiara **Vecchioni**.

I numeri che emergono dal **Diversity Brand Index 2019** confermano come le pratiche inclusive sui temi di **genere e identità di genere, etnia, orientamento sessuale e affettivo, età, status socio-economico, (dis)abilità e credo religioso** (le sette aree della diversity sui cui si è concentrata la ricerca) **impattino positivamente** sulla **reputazione** del brand e sulla **fiducia** che consumatori e consumatrici ripongono nella marca **e generino così una importante crescita economica** e un **rafforzamento della brand equity** che porta le persone a riconoscersi nei valori veicolati dalla marca e a sceglierla quale punto di riferimento nella categoria di prodotto/servizio presidiata, attivando un percorso di passaparola positivo.

«La relazione sequenziale tra impegno delle aziende sulla D&I, percezioni dei consumatori, reputation, trust, loyalty e Net Promoter Score è confermata e rafforzata rispetto allo scorso anno. I valori del passaparola sono emblematici: l'impegno delle aziende in materia di inclusione non trova sostanzialmente detrattori, evidenziando come non vi siano controindicazioni nel parlare di diversità e inclusione al mercato finale. Consumatrici e consumatori sono in grado di

distinguere il diversity washing dall'impegno reale. La ricorrenza di molti brand all'interno della Top 50 del Diversity Brand Index ne è la dimostrazione: solo i brand realmente ingaggiati sulla D&I resistono nel tempo e si differenziano, soprattutto dopo la disruption generata dal Covid-19», aggiunge **Castaldo**.

La ricerca, basata su un **campione rappresentativo** composto da **1.043 cittadine e cittadini**, ha visto emergere **482 brand**, citati dagli intervistati come "maggiormente inclusivi", il **+6,4%** rispetto all'anno precedente. Delle **50 aziende più citate** provenienti da tutto il mondo le **aziende italiane** sono state 18, pari al 36% del totale, con una presenza di spicco nelle categorie Consumer Service, Fmcg, Media e Utilities.

Il maggior numero di brand menzionati appartiene all'area **retail (11 brand, 22% del totale)**, crescendo di 4 p.p. rispetto al 2018, seguita dai settori **Fmcg e Consumer Services (otto brand per settore, rappresentando ciascuno il 16% del totale)** e **media (5 brand, 10% del totale)** entrambi in crescita di 2 punti percentuali. **Novità** del 2019 è l'ingresso del **settore Toys** con **due brand** menzionati (4% del totale).

Cresce fino al 56% l'impegno delle aziende verso l'esterno (+8 punti percentuali rispetto al 2018). Dopo aver consolidato l'attività interna (iniziative relative a *policy, education, networking, human resources e volunteering*), nel 2019 i brand si sono concentrati soprattutto sulla **personalizzazione della customer experience** (+7 p.p. rispetto all'anno passato) adattandola alle singole forme di diversità con prodotti *ad hoc, shopping experience* evolute e soluzioni digitali sempre più *diversity-oriented* per **trasformare l'inclusione in una soluzione: trend che è stato accelerato dalle dinamiche del Coronavirus**.

«Analizzando le iniziative candidate dalle aziende, emergono sostanzialmente tre macro-aree all'interno delle quali è possibile classificarle: Customer Experience; Advertising, local marketing, PR & Event; Attività interne. Il primo segmento è quello più innovativo e racchiude le iniziative capaci di trasformare l'inclusione in soluzioni: la personalizzazione e lo sviluppo di solution diversity based fanno la differenza nel sistema decisionale di consumatrici e consumatori. Il secondo gruppo include le attività "tradizionalmente" realizzate dall'aziende quando percepiscono la volontà/necessità di parlare all'esterno di D&I, focalizzandosi principalmente sulla comunicazione nelle sue diverse forme. Il terzo segmento invece contiene il punto di partenza delle aziende quando iniziano ad affrontare il tema della D&I: il fronte interno. Possiamo così identificare tre step evolutivi per l'azienda, tra loro spesso sequenziali: interno, comunicazione esterna, personalizzazione diversity based. La continuità di effort in termini di advertising si abbina oggi ad un investimento in customer experience, dimostrando l'evoluzione delle aziende più attente alla D&I: dopo aver lavorato internamente sulla D&I, non basta comunicare all'esterno la rilevanza dell'inclusione, è necessario adattare la value proposition alle specificità di ogni forma di diversità, creando soluzioni, servizi e prodotti in grado di far sentire tutte e tutti coccolati. L'emergenza Covid-19 dimostra come una percentuale crescente di aziende abbia compreso questo need», conclude **Emanuele Acconciamesa, coo di Focus Mgmt**.

Gli Stati Generali della diversity & inclusion proseguono poi il giorno successivo, **venerdì 19 giugno**, quando il focus si sposterà sulla **società civile: Drusilla Foer e Francesca Vecchioni**, insieme a esperti del settore e ospiti d'eccellenza, racconteranno il periodo di lockdown con *Tales of quarantine*, diviso in cinque capitoli tematici legati alla d&i: Famiglia, Lavoro, Invisibili, Isolamento e Informazione, per la quale si presenterà uno speciale Diversity Media Report, un approfondimento realizzato da Diversity e dall'Osservatorio di Pavia su come i media italiani hanno raccontato le persone nel periodo di emergenza.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Mind The Gap

L'indagine

Secondo il Barometro G7, l'80 per cento degli italiani preferirebbe team femminili per gestire progetti su climate change, nuova energia e intelligenza artificiale. «Con loro tecnologia più giusta ed efficiente»

Donne in prima linea nei lavori del futuro

Prendiamo la sfida numero uno, il cambiamento climatico. Immaginate di dover scegliere tra due progetti della stessa rilevanza: uno guidato da una donna e l'altro da un uomo. Su quale puntereste? Sorpresa: l'80 per cento degli italiani senza dubbio favorirebbe il progetto di una ingegnera o di una scienziata o di una matematica (insomma di un team al femminile) per contrastare i disastri del climate change. Una percentuale ben più alta della media europea, ferma al 67%.

Passiamo all'energia. Anche qui ci si fida più delle donne, e l'83% le vorrebbe amministratrici delegate di gruppi del settore. E l'intelligenza artificiale? Magari ci fossero più esperte, rispondono 8 su 10. Le macchine sarebbero più giuste ed efficienti, "sensibili" alle esigenze di tutti.

Insomma, sì, gli italiani sarebbero ben felici di affidare il futuro alle donne. Nei lavori che verranno, e ancora nemmeno immaginiamo, vedono benissimo le giovani professioniste. E se dovessero scommettere da quale parte stanno le soluzioni dei problemi più grandi che siamo chiamati ad affrontare, ebbene stanno dalla parte di "lei". Questa fiducia nelle risorse femminili per superare le svolte che ci attendono è "misurata" dal Barometro G7 2021 - Women's Forum for the Economy & Society-Ipsos. L'indagine, su un campione di 3500 persone, esamina il rapporto tra la percezione e la realtà dell'uguaglianza di genere in quattro ambiti: business, tecnologia, clima e salute.

STEM

L'85% dei mestieri del 2030 an-

cora non esistono, di sicuro per svolgerli ci sarà bisogno di competenza nelle discipline Stem (Science, Technology, Engineering and Mathematics). Le donne sono ancora indietro, basti pensare che solo il 18,9% delle laureate ha scelto questi ambiti e le laureate in ingegneria sono appena il 19%. E sarebbe ora di recuperare questo gap, perché una maggiore presenza femminile nella tecnologia e nell'intelligenza artificiale rappresenterebbe un grande vantaggio. Secondo 82% degli italiani interpellati più donne nelle aziende Stem aiuterebbero a sviluppare «applicazioni digitali e strumenti di A.I a beneficio di tutti» e soprattutto più efficienti. Una percentuale superiore alla media G7.

Non solo, si ridurrebbe il rischio di una tecnologia che generi disuguaglianza tra uomini e don-

ne, per il 79%, e aumenterebbe il numero di persone in grado di utilizzare le applicazioni digitali. Insomma, un maggiore coinvolgimento delle giovani negli studi degli algoritmi in prospettiva avrebbe «un impatto positivo sulla società e sulla crescita economica», secondo l'80 per cento degli italiani (media G7 al 74%).

E ancora. Per combattere il cambiamento climatico, l'80% favorirebbe un progetto guidato da una donna. Molto avanti, gli italiani, rispetto agli altri, la media dei

Paesi G7 (Canada, Francia, Germania, Giappone, Italia, Regno Unito e Stati Uniti d'America) è del 65%. Promuoverebbe la nomina di amministratrici delegate di gruppi leader nel campo

dell'energia l'83%, mentre il 72% degli intervistati si dice favorevole a investire nella creazione di un fondo green per le donne (per facilitare gli investimenti femminili in iniziative sostenibili).

«L'Italia, a livello G7, spicca per una forte e diffusa consapevolezza sulla necessità e i benefici deri-

vanti dall'attrarre, trattenere e promuovere ragazze e donne nelle Stem», sostiene Chiara Corazza, rappresentante Speciale per il G7 e il G20 del Women's Forum for the Economy & Society. «È il momento di unire le forze tra pubblico e privato perché i talenti, donne e uomini allo stesso modo, possano partecipare a discipline che hanno e avranno un **impatto** sempre più determinante sul nostro modo di vivere, dal cambiamento climatico alla tecnologia responsabile».

LE SCUOLE

E si deve cominciare presto, sin dalle scuole elementari, ad appassionare le bambine a numeri e formule. «Come Women's Forum for the Economy & Society - aggiunge Corazza - immaginiamo la creazione di un percorso, dalla scuola fino alle sale dei Consigli di Amministrazione, facendo sì che le donne dispongano di questi strumenti a tutte le età: dall'inserimento di attività Stem obbligatorie nelle scuole primarie, alla definizione di obiettivi chiari nelle Università e nelle Scuole pubbliche e private a cui subordinare incentivi finanziari. Ma anche l'attivazione di programmi di reskilling in partenariato pubblico-privato, per garantire alle donne, che sono più a rischio di perdere il proprio impiego, un rapido reinserimento nel



mercato del lavoro».

Ma chi sono oggi le lavoratrici Stem in Italia? Il ritratto emerge da una ricerca di Valore D che ha coinvolto 7481 donne di 61 aziende del network. Laureate (88%) soprattutto in ingegneria, molto preparate eppure poche in carriera: solo il 38% ricopre un ruolo manageriale, mentre la maggioranza (57.8%) ha compiti da impiegata e non gestisce né un team né un budget (59.6%). Inoltre, il 66% è impegnata in una relazione ma oltre la metà non ha figli. Alcune, pur avendo questa formazione, hanno preferito lasciare. Peccato, ci sarebbe bisogno di loro.

Maria Lombardi

© RIPRODUZIONE RISERVATA



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



Mind the gap - attenzione al divario - è la sezione sul sito del Messaggero dedicata alle differenze di genere tra uomini e donne in campo culturale, economico, sociale, professionale (mindthegap@ilmessaggero.it)

83%

La percentuale di italiani, secondo il Barometro G7, che vorrebbe donne come amministratori delegati nelle aziende che si occupano di energia e innovazione

85%

La percentuale dei mestieri che nel 2030 cambieranno completamente e che ancora non conosciamo, ma sappiamo che saranno tutti in ambito digitale.

**CHIARA CORAZZA,
WOMEN'S FORUM:
«L'ITALIA AVREBBE
DEI GRANDI BENEFICI AD
ATTIRARE LE RAGAZZE
NEGLI STUDI SCIENTIFICI»**

+

IL TEMPO DELLE DONNE LA TESTIMONIANZA

Poste italiane Uguaglianza di genere e strategia per i talenti

Le chiamano risorse immateriali delle aziende. Per poi racchiuderle in una sigla: Esg, che sta per «Environmental, Social and Governance». Ma non deve essere stata una passeggiata formare una coscienza collettiva in un'azienda da 125 mila dipendenti. Eppure, se provassimo a parlare di inclusione, Poste italiane finirebbero sempre per centrare l'indirizzo, imbucando in «Diversity and inclusion», una politica aziendale in

materia di tutela e protezione dei diritti umani. Per esempio, è del 46% l'incidenza del personale femminile tra quadri e dirigenti, con il 44,4% del Cda donna. Poste italiane, poi, è entrata per il 2° anno consecutivo nel Bloomberg Gender-Equality Index, il principale indice di misurazione delle performance aziendali sulle tematiche della uguaglianza di genere. Dietro i numeri, i protagonisti: «Abbiamo sviluppato un approccio strategico che mette al centro

della nostra azione i talenti, e ne sostiene la maturazione con politiche retributive e di crescita basate su equità e performance orientate a garantire la gender equality», commenta Giuseppe Lasco, condirettore generale di Poste italiane. L'importante è non restare con le mani in mano: alla fine del 2020, con il progetto «insourcing e reimpiego», il personale in esubero è stato riposizionato in altre attività. Inoltre, il collocamento del personale non udente

agli sportelli ha permesso ad una utenza con la stessa disabilità un approccio più diretto. «Senza dimenticare che Poste italiane è stata in prima linea per assicurare i servizi essenziali nei momenti più duri della pandemia. E continua a farlo, sostenendo la campagna di vaccinazione con le piattaforme digitali», conclude Lasco.

Peppe Aquaro

© RIPRODUZIONE RISERVATA

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



IL TEMPO DELLE DONNE LA TESTIMONIANZA

Poste italiane Uguaglianza di genere e strategia per i talenti

Le chiamano risorse immateriali delle aziende. Per poi racchiuderle in una sigla: Esg, che sta per «Environmental, Social and Governance». Ma non deve essere stata una passeggiata formare una coscienza collettiva in un'azienda da 125 mila dipendenti. Eppure, se provassimo a parlare di inclusione, Poste italiane finirebbero sempre per centrare l'indirizzo, imbucando in «Diversity and inclusion», una politica aziendale in

materia di tutela e protezione dei diritti umani. Per esempio, è del 46% l'incidenza del personale femminile tra quadri e dirigenti, con il 44,4% del Cda donna. Poste italiane, poi, è entrata per il 2° anno consecutivo nel Bloomberg Gender-Equality Index, il principale indice di misurazione delle performance aziendali sulle tematiche della uguaglianza di genere. Dietro i numeri, i protagonisti: «Abbiamo sviluppato un approccio strategico che mette al centro

della nostra azione i talenti, e ne sostiene la maturazione con politiche retributive e di crescita basate su equità e performance orientate a garantire la gender equality», commenta Giuseppe Lasco, condirettore generale di Poste italiane. L'importante è non restare con le mani in mano: alla fine del 2020, con il progetto «insourcing e reimpiego», il personale in esubero è stato riposizionato in altre attività. Inoltre, il collocamento del personale non udente

agli sportelli ha permesso ad una utenza con la stessa disabilità un approccio più diretto. «Senza dimenticare che Poste italiane è stata in prima linea per assicurare i servizi essenziali nei momenti più duri della pandemia. E continua a farlo, sostenendo la campagna di vaccinazione con le piattaforme digitali», conclude Lasco.

Peppe Aquaro

© RIPRODUZIONE RISERVATA

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



Ultime in Europa per parità, le italiane guadagnano il 14% in meno dei colleghi maschi: ne parliamo sabato in Triennale per proporre soluzioni e soprattutto definire un'agenda

Meno lavoro, soldi, carriera Tre motivi per dire basta

Le italiane sono ultime in Europa in materia di parità sul lavoro (Eige, gender equality index 2019). Non si ha un'idea chiara della dimensione di questa discriminazione sistematica di massa se non si mettono una dietro l'altra le principali disparità di trattamento. Come diceva Totò, è la somma che fa il totale.

Primo: le donne non sono libere di lavorare. O, meglio: lo sono soltanto a parole, perché nei fatti — soprattutto quelle che hanno un reddito sotto 1.500 euro al mese — sono costrette ad abbandonare il posto dai mille ostacoli lungo il cammino. In particolare la mancanza di servizi e un sistema fiscale che disincentiva il secondo reddito familiare. Il risultato è che il 52% delle donne non lavora.

Secondo: le italiane che lavorano nel privato guadagnano in media il 14% in meno dei colleghi maschi. Perché si trovano nei settori dove le retribuzioni sono più basse (nella formazione invece che nell'informatica, per esempio) e perché costrette ad accettare contratti part time (oltre il 60% del part time femminile è involontario). Ma guadagnano di meno anche a parità di anzianità, orario e titolo di studio.

Terzo: le donne restano ai margini della carriera tant'è che l'82% dei dirigenti sono uomini. Quarto: il lavoro gratuito a casa è ancora al 70% sulle spalle delle donne con il risultato che alla fine — sommando il lavoro gratis a casa e retribuito fuori casa — le donne lavorano un'ora e mezza in più degli uomini ogni giorno.

Anche di questo parleremo durante il festi-

lano, in Triennale. «Donne e ingiustizie sul lavoro: abbiamo la forza per dire basta?»: questo il titolo dell'evento a cui parteciperanno l'economista Luisa Rosti, il demografo Alessandro Rosina e con un contributo teatrale che conterà sull'ironia dei monologhi di Teresa Cinque, alias Elisa Giannini.

Il titolo dell'evento è volutamente rivendicativo. Perché se andremo avanti al ritmo degli ultimi 30 anni, la pa-

rità di genere sul lavoro arriverà quando saremo tutti morti da un pezzo. L'agenda degli obiettivi non può fare sconti: c'è da aumentare le retribuzioni delle donne del 14% per allinearle a quelle degli uomini, portare le dirigenti dal 18 al 50%, avere tante donne che lavorano fuori casa quanti sono gli uomini e dividere fifty fifty il lavoro domestico. Una sfida enorme ma non rimandabile: ogni giorno che passa è sempre più difficile fare finta di non vedere.

Rita Querzè

© RIPRODUZIONE RISERVATA



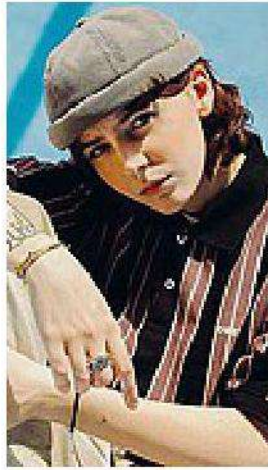
Info

● Si apre domani in Triennale l'ottava edizione del Tempo delle donne: oggi sul web l'intervista allo scrittore spagnolo Javier Cercas. Domani doppio evento: prima una conversazione con Muriel Barbery poi con John Banville. Gli eventi online (per gli abbonati) continueranno fino al 24.

● Per partecipare agli appuntamenti live in Triennale da venerdì 17 a domenica 19 è necessario prenotare. Per informazioni e per leggere il programma consultare 27ora.corriere.it o cercare itempodelledonne.it.

val *Il Tempo delle Donne*, sabato 18 settembre alle 10 a Mi-





L'attrice Katia Follesa, la cantante Ariete, la pugile Irma Testa, la senatrice Emma Bonino, il ballerino Stefano De Martino, la scienziata Amalia Ercoli Finzi e il cantante Rkomi



Patti (Fondirigenti): «Una presenza femminile arricchisce la leadership migliorando l'ambiente»

DIRIGENTI, UN FUTURO ROSA

Più donne manager in Italia. E con risultati migliori

DI ANDREA BECCA

Fondirigenti, il più importante Fondo interprofessionale per la formazione dei manager, ha pubblicato una prima indagine, condotta con le università di Trento e Bolzano, dedicata alle manager donne. L'indagine ha verificato due componenti importanti nel mondo aziendale: il progressivo aumento femminile tra i manager aziendali e la maggiore produttività delle imprese dirette da una compagine mista piuttosto che da soli uomini. «Con questa indagine abbiamo voluto richiamare l'attenzione dell'opinione pubblica sui ritardi del nostro Paese rispetto alla gestione manageriale al femminile», commenta il direttore generale di Fondirigenti, Costanza Patti. «Ritardi che segnano per fortuna il passo, come dimostra la ricerca. Le imprese hanno capito l'importanza strategica del recupero delle differenze che ci separano dai nostri partner europei».

DOMANDA: Perché «le aziende che formano anche personale dirigente femminile mostrano una produttività più elevata»?

RISPOSTA: «Con un'adeguata presenza di donne nei team manageriali, gli stili di leadership si arricchiscono. La capacità di ascolto e di comunicazione è tipica delle dirigenti;

l'ambiente viene reso meno autoritario e più cooperativo; il bilanciamento tra vita professionale e familiare è maggiore, cosa che rende più facile rivolgersi a un leader femminile per una richiesta personale o per una domanda delicata. Le donne si concentrano sul lavoro di squadra, hanno un'intelligenza emotiva e riescono a rispondere in tempi brevi a problemi di-

versi. In breve, sono in grado di fronteggiare al meglio le grandi trasformazioni cui il mondo produttivo è chiamato. Va da sé che la formazione consente di rendere ancora più

solida e performante la spinta innovativa della competenza al femminile, contribuendo ad accrescerne l'efficacia.»

D: Secondo un'analisi Eurostat, l'Italia (insieme a Cipro, Lussemburgo, Malta ma anche Paesi Bassi) ha il minor numero di donne dirigenti in Europa. È frutto di una differenza culturale mai colmata rispetto al resto del continente, oppure il mondo del lavoro è poco meritocratico?

R: «Più che di poca meritocrazia parlerei di gap di managerializzazione delle aziende italiane. Un larghissimo numero

di imprese sono di piccole dimensioni e si basano su una struttura proprietaria familiare che ricopre direttamente i ruoli di vertice, stentando così ad aprirsi a soluzioni manageriali che possano crescere al proprio interno. Non investire nei dirigenti rischia di costituire un limite per lo sviluppo aziendale. Dai dati che osserviamo risulta infatti chiaro che aumentare e qualificare ruoli e responsabilità è la ricetta giusta per innovare e allargare il business.»

D: Una formazione manageriale che favorisca le donne è molto importante. Ma ha ancora senso fare questo tipo di analisi in un mondo che mette in discussione le differenze di genere in ogni ambito?

R: «Sì, sarà importante continuare a farle. Di più: fondamentale. Misurando concretamente l'impatto del fenomeno - insieme a istituzioni serie come le università - si costruisce una cultura e si indica la direzione da seguire che non è per nulla scontata, nel caso delle donne manager. È anche per questa ragione che il Fondo ha proseguito con questa iniziativa quel filone di analisi avviato negli anni scorsi, focalizzandosi sul legame tra formazione, presenza di donne manager e performance delle imprese.» (riproduzione riservata)



Costanza Patti

IL RUOLO DELLA FORMAZIONE MANAGERIALE



+ 9%

Produttività aggiuntiva ottenuta con investimenti in formazione al femminile



+ 60%

Donne manager in formazione negli ultimi 10 anni



57%

Management femminile in formazione con meno di 50 anni



I maggiori investimenti nella formazione delle donne manager:

Settori «Science e Tech»
Aziende Medio-grandi
Da più anni sul mercato
Territori Centro - Nord

Dati: indagine sulla formazione manageriale femminile e la produttività, Fondirigenti, 2021



CONCLUSIONE DEL PROGETTO

Confindustria contro il “gender gap” 70 donne al corso per manager

Si è concluso alla Fondazione Querini Stampalia, il progetto "Women in progress skills" per la valorizzazione delle professionalità femminili, realizzato da Punto Confindustria Srl e finanziato dalla Regione del Veneto. Competenze tecnico-digitali, capacità differenziate, abilità di comunicazione, relazione e leadership sono state le principali materie. Attraverso il percorso di formazione, 70 donne impiegate in 9 aziende hanno avuto modo di aumen-

tare le proprie conoscenze e abilità. Questo favorirà la riduzione del “gap” di genere e consentirà di accedere più facilmente ad eventuali progressioni di carriera. L’iniziativa ha accompagnato le corsiste nella gestione del cambiamento, che può interessare diversi ambiti aziendali e anche favorire la conciliazione di vita privata e professionale e informazioni su strumenti di welfare per il sostegno alla genitorialità. Dal terzo rapporto dell'Osservato-

rio di “4.Manager”, emerge, ancora una volta, che la parità di genere è un fattore trainante per la società e rende le imprese più competitive. La ricerca evidenzia che, tra il 1977 e il 2018, il tasso di occupazione femminile nel nostro Paese è aumentato di 16 punti percentuali (dal 33,5 al 49,5). L'Italia resta però al 14° posto. Anche la disparità retributiva risulta ancora molto accentuata.

«Le competenze femminili sono decisive in azienda», di-

ce il presidente di Confindustria Venezia Vincenzo Marinese. «Per consentire alle lavoratrici di mettere a disposizione il proprio potenziale è necessario avviare una pro-

fonda trasformazione culturale. Le nostre imprese hanno già iniziato un percorso in questo senso e sono numerosi gli esempi di realtà che hanno messo in atto eccellenti politiche di welfare per supportarlo. Ora dobbiamo proseguire lungo questa strada e continuare a investire nella

sensibilizzazione di aziende e lavoratori, anche attraverso progetti di formazione come questo». E la presidente del comitato Pml di Confin-

dustria Venezia, Silvia Bolla, ricorda anche fra le tante iniziative il finanziamento «di percorsi di studio nelle materie Stem per allieve». —



Una delle lezioni del corso per aumentare le capacità sul lavoro



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

Il Recovery plan e il Sud

Il capitale delle donne

di **Linda Laura Sabbadini**

Grandi opportunità potranno aprirsi per il Sud con il Pnrr, anche per le donne. Le risorse dovranno essere bene indirizzate e governate e le donne, punta avanzata del capitale umano del Sud, potranno cogliere le nuove opportunità.

Negli ultimi anni, e non c'entra la pandemia, il tasso di transizione all'università per le giovani del Sud è molto diminuito. Nel 2008 era del 73,2% nel Sud e del 67,5% nelle Isole. Cioè la stragrande maggioranza delle donne del Mezzogiorno si iscriveva all'Università dopo il diploma superiore. Ora non è più così, sono diventate il 54,4% nel Sud e il 50,1% nelle Isole. Un tracollo. Solo poco più della metà di quelle che hanno conseguito il diploma superiore si iscrivono all'Università. Le donne del Mezzogiorno, comunque, si laureano di più degli uomini meridionali. Ma i livelli sono molto lontani dalle coetanee del Nord e soprattutto dell'Europa.

Dovevamo raggiungere nel 2020 il 40% di giovani tra 30 e 34 anni laureati, le donne del Sud sono al 27%, gli uomini peggio. Siamo molto lontani dall'obiettivo, 10 punti sotto il Nord e 26 punti sotto la Francia e 27 sotto il Regno Unito. A ciò si aggiunge il numero di donne che non studiano e non lavorano che nel Mezzogiorno sono 896 mila, il 40% delle giovani. Sono tante, troppe.

La verità è che è cresciuta la sfiducia nella importanza del titolo di studio per trovare lavoro e nel riconoscimento del merito. Il contesto non aiuta e tanto meno le politiche inefficaci.

Eppure, c'è un dato che riguarda proprio le donne meridionali che dovrebbe incoraggiarle a investire su sé stesse, sul proprio capitale umano, sulla propria formazione. Il tasso di occupazione delle laureate raggiunge nel Mezzogiorno il 64%. Tanto, se si considera che le donne meridionali con il diploma superiore lavorano solo nel 36,9% dei casi e quelle con la licenza media inferiore nel 18%.

Cioè, le opportunità per le donne meridionali si riducono drasticamente con il solo diploma superiore e ancora di più se non hanno neanche quello. Investire negli studi universitari paga molto, per le donne del Sud, anche se con tempi più lunghi. Certo, la situazione è comunque difficile. Pagano il prezzo di politiche che le hanno ignorate, lo scarso sviluppo dei servizi sociali, sanitari, educativi per la prima infanzia, del welfare locale. Pagano il prezzo di stereotipi di genere più sviluppati e di una divisione dei ruoli nella coppia che le penalizza. Tutto ciò porta sfiducia.

I numeri, o meglio, le statistiche di qualità servono molto. A prendere decisioni, per i governi, il Parlamento, ma anche per i cittadini. A volte i nostri comportamenti sono indotti da convinzioni che si sono sedimentate nelle nostre teste, come verità assolute, senza elementi oggettivi che le comprovino completamente. È il caso della convinzione che il titolo di studio non serva a nulla per trovare lavoro.

Nelle ultime crisi la laurea ha protetto di più. Le donne meridionali hanno una grande possibilità di riscattarsi. Certo non potranno farlo da sole. Al governo la capacità di indirizzare bene le risorse, di vincere la sfida di una istruzione veramente di qualità che elevi il livello di competenze di tutti i giovani, anche attraverso la costruzione di valide alternative con corsi di laurea breve professionalizzanti rivolti a chi aspira a titoli di studio di alto livello specialistico.

Alle donne e a tutti i giovani la sfida di sfruttare le nuove opportunità. Studiare, studiare, studiare. Non fermarsi mai. Abbandonare la posizione di Neet. Investire su sé stesse per autodeterminarsi. Non mollare. Così la riscossa delle donne potrà essere di traino alla riscossa del Sud.

Linda Laura Sabbadini è direttrice centrale Istat.

Le opinioni qui espresse sono esclusiva responsabilità dell'autrice e non impegnano l'Istat



IL FAMILY BUSINESS FESTIVAL
**STORCHI (COMER):
«LE IMPRESE DI FAMIGLIA
TRAINANO LA RIPRESA
E NOI PUNTIAMO
AL MILIARDO
DI FATTURATO»**

di **Maria Silvia Sacchi** e **Fabio Sottocornola** 12, 13

Finanza & Imprese

FAMILY BUSINESS FESTIVAL 2021

PIÙ DONNE AL VERTICE COSÌ MIGLIORANO I BILANCI E LA GESTIONE

di **Fabio Sottocornola**



Grandi donne fanno crescere il business. E crescono esse stesse al vertice delle aziende di famiglia italiane. Merito della legge Golfo-Mosca sulle quote di genere nei board? Certo, ma non solo perché l'incremento di presenze femminili si registra anche tra le realtà non quotate. Ecco allora che occorre un'altra chiave di lettura. A giocare un ruolo forte è stata anche la pandemia: tra virus, lockdown e nuove modalità di lavoro, in particolare lo smart working, sono usciti allo scoperto aspetti particolari della **leadership** femminile che sembrano andare oltre i tradizionali meccanismi di genere.

Le statistiche

È quanto emerge in una ricerca condotta da Kpmg, multinazionale di servizi alle imprese, tra le prime cento aziende familiari per dimensione di fatturato e attive in settori come telecomunicazioni, energia, in-



frustrature, costruzioni, consumer good. Nel 27% dei casi analizzati le donne sono presenti in ruoli importanti, dal presidente (o vicepresidente) del Consiglio di amministrazione alla carica di consigliere fino a quella di amministratore (o consigliere) delegato. Di queste, quasi per tutte la provenienza è dallo stesso nucleo familiare, mentre solo in due realtà la persona è stata scelta al di fuori dell'album di famiglia. Dal punto di vista dei numeri, tutte le aziende analizzate godevano di buona salute, almeno fino al 2020: i bilanci dell'anno pandemico non sono rientrati nell'analisi perché non ancora tutti disponibili. Ma nel periodo 2016-2019 l'incremento medio del fatturato è stato del 7,7% e quello della redditività (Ebitda) è salito del 13,3%. Però, il dato più interessante si ottiene rifacendo il calcolo di queste performance e tenendo conto delle realtà che vedono la presenza di figure femminili nei ruoli apicali. Allora il fatturato sale del 9,1%, l'Ebitda del 13,6%.

Effetto donna? «La **leadership** femminile denota una guida con maggiore collegialità, una più spiccata **responsabilità sociale**, la propensione a rivolgersi, per ruoli chiave, a **manager** esterni alla famiglia. Non solo: le donne attuano meccanismi di incentivazione più spinti, tipo le stock option, rispetto agli uomini», afferma Silvia Rimoldi, partner di Kpmg e responsabile del Centro di eccellenza sul family business che ha cu-

rato la survey. «Insomma, la presenza di donne al top mostra una indubbia spinta modernizzatrice nelle imprese. Che si traduce sicuramente nei buoni risultati dei bilanci».

Tra le imprese che hanno messo il turbo al business, la Zucchetti guidata dalla presidente Cristina Zucchetti nel periodo considerato ha incrementato il giro d'affari del 29%, mentre per Amplifon della presidente Susan Holland la crescita è stata del 15%, stessa percentuale di Reply dove Tatiana Rizzante è l'Ad. Crescite importanti per il gruppo Marcegaglia della presidente

Emma Marcegaglia o la Md di Maria Podini. Altri esempi da citare sono quelli di Marina Caprotti presidente di Esselunga e l'omologa Marina Berlusconi in Fininvest, o Miuccia Prada che è l'Ad dell'omonimo gruppo (nel grafico una selezione delle imprese più importanti). Senza timore di cadere nel politically incorrect, lo studio di Kpmg dà uno sguardo anche all'età che, nella media si aggira tra 58 e 62 anni per quelle **manager** già in carica ma scende a 46/52 come età alla quale avviene l'ingresso nei board. Numeri che si stanno ancora abbassando, segnala Rimoldi, con avvicendamenti avvenuti a cavallo dei lockdown o subito dopo.

Le aziende di famiglia hanno voglia di puntare sulle giovani promesse? Di certo, ci sono alcuni casi concreti come alla Lavazza con l'ingresso in Consiglio nell'aprile dell'anno scorso di Manuela Lavazza, esponente di quarta generazione, figlia del presidente Alberto Lavazza e sorella di Marco e Antonella già da anni attivi nel gruppo. Nel novembre dello scorso anno, terminati gli studi in Hospitality a Boston, è toccato a Chiara Giulia Patanè entrare da consigliera nel board di Uvet, gruppo di turismo e viaggi guidato dal padre Luca. Più recente, perché risale a maggio di questo anno, la nomina di Marina Golinelli nel Consiglio di amministrazione di Alfasigma, multinazionale farmaceutica di fa-

miglia. O ancora, Giulia Manca che dal luglio scorso fa parte del comitato esecutivo di Sicurtalia. Senza svelare le età: sono tutte al di sotto dei 35 anni.

Lo scenario

Che cosa sta avvenendo? Ancora Rimoldi: «La pandemia è stato un acceleratore di processi, le aziende hanno affrontato trasformazioni radicali sui modelli di business o i meccanismi di innovazione. Per esempio, prendiamo lo smart working che sposta l'attenzione dall'organizzazione all'efficienza. Escono di scena vecchi stereotipi di genere che penalizzavano le donne alla ricerca di un equilibrio tra vita lavorativa e familiare. Il gender gap viene mitigato dalle competenze **manageriali** e dal valore dei **talenti**». Su temi come la successione al comando, la governance, le performance, la **leadership** femminile è pronta a farsi sentire.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



La pandemia sta facendo scomparire gli stereotipi di genere. Emerge una **leadership** femminile su governance e valore dei **talenti**. L'ingresso delle ventenni. Lo studio di Kpmg



PINK POWER 2021/Viaggio di Affari Legali nella realtà in rosa delle law firm

La pandemia non ferma la crescita delle donne negli studi

In media negli studi la percentuale di donne supera il 40%

Pagine a cura
DI ANTONIO RANALLI

Nell'anno della pandemia le donne avvocato sono state delle vere supere-roine. In un momento difficile, infatti, molte affermate professioniste si sono distinte e fatte valere, nonostante la necessità di riorganizzare vita lavorativa e privata, tra smart working e videoconferenze. E nonostante l'emergenza e la ri-

organizzazione del lavoro, negli studi legali le donne sono comunque riuscite a crescere. È quanto emerge dalla consueta inchiesta annuale condotta da *Affari Legali* sul Pink Power negli studi legali. Nel 2020, nonostante la pandemia, molte sono state

le professioniste che hanno assunto ruoli di primo piano. Questa una panoramica del mondo dell'avvocatura d'affari in rosa.

In **Chiomenti** la percentuale di donne presenti è del 38%. Il 12% di soci è donna, il 34%

sono consulenti e senior, mentre il 48% sono associate/junior e stagiare. **Patrizia Liguti**, partner, è una delle responsabili della Business unit Real estate. Inoltre è stata nominata componente del Collegio dei probiviri di Assoimmobiliare.

Lo studio **Dentons** conta in Italia oltre il 40% di donne tra i professionisti e circa il

20% di donne tra i partner. **Maria Sole Insinga**, fra i partner fondatori di Dentons in Italia, è membro della practice italiana e globale di Real estate. Tra le professioniste più attive nel settore della consulenza legale in ambito immobiliare.

In **Dla Piper**

il 43% dei professionisti sono donne. Per quanto riguarda la partnership negli ultimi anni c'è stato un incremento costante del numero di donne e una «partnership track» del 60% donne e 40% uomini. **Chiara Anceschi**, partner nel dipartimento di Finance, projects & restructuring, è *Values Champion* nel progetto promosso da Dla Piper a livello internazionale





per promuovere nello studio italiano una cultura di Values: (*Be Bold - Be Collaborative - Be Cooperative and - Be Exceptional*) i valori che supportano il benessere lavorativo e un modo sostenibile per un lavoro mol-

to impegnativo a tutti i livelli.

In **Gianni & Origoni** la partner **Augusta Ciminelli** è specializzata in contenzioso con particolare riferimento al diritto commerciale e societario. Nel corso del 2020 ha assistito, tra l'altro Ferrovie

dello Stato Italiane spa in una serie di complessi procedimenti arbitrari ancora pendenti relativi all'operazione societaria di vendita di Grandi Stazioni spa.

Orrick Italia conferma una presenza pari al 40% dei professionisti totali del-

lo studio. In particolare ci sono 6 partner, 4 of counsel, 7 special counsel e 30 attorney e trainee. Per questo studio si è distinta **Emanuela Molinaro** partner e head del dipartimento italiano di Real estate, una delle poche professioniste donna che ricopre tale posizione nelle big law firm in Italia. Dal 2015

in Orrick, sotto la sua guida la practice di real estate ha ottenuto riconoscimenti in-

ternazionali, entrando nel Tier 1 della prestigiosa directory internazionale *Legal500*.

Eversheds Sutherland ha all'attivo 5 mila risorse, di cui 3 mila avvocati, distribuite in 68 uffici, dislocati in 32 paesi. 14° stu-

dio legale al mondo, secondo il ranking di *Acritas* nel gennaio 2020. In Italia lo studio, nelle due sedi di Milano e Roma, conta 109 risorse (74 tra avvocati e fiscalisti), e di questi 57 sono donne e 52 uomini. Tra partner da segnalare **Valentina Pomares** recentemente entrata nello Steering Committee dello studio (il comitato di gestione dello Studio e in un momento in cui ruoli direttivi negli studi legali d'affari sono solitamente ricoperti da uomini.). Di recente ha ricevuto il Premio speciale Top woman in legal agli MF Italian Legal Awards 2021.

In **Allen & Overy** le donne

sono il 44% del totale dei professionisti. **Lisa Curran** è senior counsel del Dipartimento di international capital markets presso l'ufficio di Roma. Tra i massimi esperti in Italia in

materia di diritto italiano bancario e finanziario, in

particolare nelle aree dei derivati, della finanza strutturata. Fra i suoi clienti si annoverano la World Bank e la Federal Reserve di New





York.

In **BonelliErede**, quest'anno, è spiccata l'attività della partner **Giulia Bianchi Frangipane**, che si occupa di diritto societario, M&A e finanza straordinaria, private equity, venture capital e operazioni di turnaround in settori tra cui retail, servizi finanziari, tecnologia e telecomunicazioni, assicurazioni e broker.

Nell'area Tax&Law di **EY** in Italia la presenza femminile è del 50,2%. **Stefania Radoccia**, attuale managing partner, è una delle prime donne in Italia al vertice di una Tax & law firm e coordina oltre 600 professionisti che operano in sette sedi nel paese al servizio di aziende italiane e multinazionali.

Lo studio legale e tributario **Pirola Pennuto Zei & Associati** ha una forza di ben 227 donne, pari al 45% del totale. In particolare ci sono 14 partner (22%), 15 associate partner (25%), 57 senior associate (47%), 66 associate (53%) e 75 trainee (55%). Da segnalare l'equity partner **Roberta Di Vieto**, appena entrata a far parte del Consiglio di amministrazione, diventando così la prima donna a ricoprire tale carica nello studio.

In **K&L Gates Italia** la quo-

ta delle donne professioniste raggiunge il 48%. Tra i partner spicca **Vanessa Boato**, a capo del dipartimento *Town planning & zoning*. È inoltre la coordinatrice per l'Italia di *Women in the Profession*, il

Committee internazionale di K&L Gates che promuove la leadership femminile e una cultura aziendale che valorizzi la parità di genere e l'inclusione.

La percentuale di professioniste in **Withersworldwide** è del 61%.

Il 45% dei partner sono donna e il 33% delle sedi internazionali sono guidate da donne, incluse Londra, San Francisco, Milano, Hong Kong e Singapore. Sempre donne, ricoprono i due ruoli più importanti nello studio a livello Global, incluso il Ceo e presidente. **Ro-**

berta Crivellaro è una delle pochissime managing partner di studi strutturati in Italia. Segue gli interessi di alcune tra le più importanti famiglie presenti nella classifica italiana e internazionale di *Forbes*.

In **Legance** ci sono 117 professioniste donne, pari al 40,6%. La senior partner **Monica Colombera** coordina il team di Energy, project & infrastructure ed è personal-





mente coinvolta nelle operazioni di maggiore importanza seguite dallo studio.

In **Hogan Lovells** ci sono 61 professioniste donne (pari al 50%). Sono 4 le donne partner (pari al 19%) e 12 sono le of counsel, di cui due responsabili di practice.

Sabrina Borocci è partner responsabile del dipartimento di diritto della concorrenza e diritto Ue di Hogan Lovells in Italia, e membro del team europeo di Hogan Lovells di diritto della concorrenza che opera da Bruxelles.

Francesca Perri, nuova partner di **Tonucci & Partners** (che arriva così al 25% di donne partner), vanta un'esperienza pluridecennale nel settore della proprietà intellettuale, della comunicazione, dei media e dell'Information technology. In particolare, nell'ambito media e del diritto d'autore si è occupata di audiovisivo, seguendo

per conto di A.S. Roma il documentario «*Mi chiamo Francesco Totti*» e la serie TV «*Speravo de morì prima*» sempre su Francesco Totti.

Ashurst ha circa il 30% di presenza femminile tra i professionisti,

con un 25% nella fascia alta di counsel e partner. **Elena Giuffrè** è partner alla guida del dipartimento di Diritto amministrativo e regulatory di Ashurst in Italia e ha una consolidata esperienza di assistenza a sponsor e investitori in diverse questioni di diritto amministrativo e ambientale e dell'urbanistica.

La valorizzazione professionale femminile in **La Scala Società tra Avvocati** è un elemento imprescindibile per lo studio: il 65% delle persone è donna (204 su 315 persone); il 61% dei professionisti è donna (131 donne su 214 profes-

sionisti); il 73% dei componenti di staff è donna (80 su 101); il 38% dei partner è donna; il 78% dei senior associate è donna; il 75% dei capiteam di staff è donna. Dal 2016 La Scala ha introdotto un piano di welfare aziendale, par-

ticolarmente vicino alle donne e alle famiglie, che prevede attualmente 3 tipologie di bonus: bebè, scuola e welfare. **Luciana Cipolla**, è responsabile del dipartimento concorsuale e coreponsabile del dipartimento contenzioso.

Nello **Studio Gattai, Minoli, Agostinelli & Partners** su 144 professionisti, ci sono 57 donne (pari al 37%). Sono 6 le partner, 2 le of counsel e 3 le counsel. La partner **Licia Garotti**, Responsabile Ip/Tmt, si è distinta per la competenza nell'applicazione del diritto delle tecnologie e





della proprietà intellettuale a tutela dell'innovazione.

In **Cleary Gottlieb** le donne sono il 34,48%. Le partner sono il 10%. **Luciana Bellia**, senior attorney, si è distinta per una serie di rilevanti incarichi nel settore dell'energia, sia su tematiche antitrust sia su tematiche. **Laura Prosperetti**, senior attorney esperta di diritto bancario e finanziario, nel 2020 ha invece assistito importanti banche e istituzioni finanziarie italiane ed europee.

I numeri del *gender balance* di **Pedersoli Studio Legale**

vedono la presenza di 60 donne su 160 professionisti (pari al 37,5%), e il 30,95% donne sul totale dei soci. L'equity partner **Alessandra Giovetti** è tra le maggiori esperte in ambito di procedure concorsuali e su questioni relative alla crisi e al risanamento di società.

In **Cba** il 44% dei professionisti sono donne. In particolare il 25% dei partner sono donne. La presenza femminile è inoltre rappresentata nella misura del 10% tra gli of counsel e del 50% tra i counsel. **Daniela Sorgato**, partner dello studio Cba dal 2018 e operativa nella sede di Padova, oltre che in quella di Milano, è responsabile del dipartimento di restructuring & insolvency.

Nello **Studio Lambertini & Associati** le professioniste donne rappresentano il 50% del totale. Lo staff è al 100% femminile. In particolare l'avvocato

Debora Cremasco

si occupa di diritto societario, operazioni di leveraged buy out e di finanza straordinaria.

In **Legalitax Studio Legale e Tributario** attualmente le donne sono il 35%, di cui 3 sono partner. La partner **Laura Bellicini** è presidente del Comitato

remunerazioni, l'organo che si occupa di distribuire gli utili tra i soci, e responsabile del Dipartimento No profit. Nell'ambito del mondo forense è presidente del Collegio dei revisori dell'Ordine degli avvocati di Roma, il più numeroso di Italia.

Quasi il 50% della forza lavoro professionale dello studio **Gatti Pavesi Bianchi Ludovici** è composta da donne le quali svolgono ruoli decisivi negli organi interni di gestione dello studio. In particolare ci sono 4 equity partner, 2 partner, 2 junior partner, 10 counsel, 34 associate e 12 associate. **Paola Tradati**, equity partner, co-responsabile del dipartimento di diritto del Lavoro, è nella «Hall of Fame» della directory internazionale *The Legal 500* per il diritto del lavoro.

In **Andersen** le donne avvocate sono il 35,3%. La percentuale sale al 59,2% tra soci, collaboratori e dipendenti. **Nicole Frigo** è associate partner in Andersen in Italy (corrispondente alla qualifica di salary partner) e ha un'esperienza ormai consolidata in ambito M&A.

Sono 44 le professioniste dello **Studio Pavia e Ansaldo**. Le donne sono la maggioranza





(55,70%), e sono divise tra 9 partner, 5 of counsel, 2 consulenti esteri, 6 counsel, 11 associate e 11 praticanti / stagiaire. In evidenza la partner **Meritxell Roca Ortega**, membro del Cda dello studio da quest'anno e che ha guidato l'apertura del-

la sede spagnola a Barcellona (di cui è il partner responsabile), continuando a dirigere la Spanish practice di Pavia e Ansaldo in Italia.

Lca Studio Legale annovera 10 socie (su 45 soci, quindi quasi il 25%), che sono membri di tutti i più importanti comitati di studio. La presenza femminile complessivamente si attesta per i professionisti attorno al 45%, percentuale che sale a oltre il 50% se si considera anche lo staff. **Barbara de Muro** è partner ed è specializzata in diritto societario e commerciale. Guida il German Desk. È fondatrice e coordinatrice di *AslaWomen* che da anni promuove azioni volte a valorizzare le donne e promuoverne la leadership nel mondo del lavoro.

In *Di Tan-*

no Associati il 27,5% dei professionisti sono donne di cui 2 sono partner. **Ottavia Alfano** è la partner che

nell'ultimo anno ha seguito alcune importanti operazioni di assistenza fiscale e legale, tra cui Lone Star Funds, Azimut Private Debt e Igi Private

Equity.

Toffoletto De Luca Tamajo si distingue nel panorama nazionale per il numero di componenti femminili presenti in studio, che prevalgono anche in posizioni di responsabilità all'interno della governance. Le donne rappresentano il 45% dei

partner e il 61% dei professionisti. 4 partner donne guidano 4 delle 9 sedi. Da evidenziare il partner **Paola Pucci**, che dirige il Comitato remunerazione professionisti dello studio e fa parte del Quality Committee dell'alleanza internazionale di esperti in diritto del lavoro *Ius Laboris*.

Angela Roveda è avvocato e socio fondatore di **Villa Roveda Associati**, studio multidisciplinare dove le donne rappresentano oltre il 60%. A capo di due dei quattro dipartimenti in cui è suddiviso lo studio, vi sono professioniste donne (a capo del dipartimento legale e di quello della consulenza del lavoro).

In **Molinari e Associati** le professioniste sono il 36%, mentre le partner sono il 33%. Si segnala l'equity partner **Margherita Santoiemma** che lo scorso





anno è stata impegnata nella valorizzazione del gruppo Sorgenia (operazione per circa 1 miliardo di euro).

Nello **Studio Trifirò & Partners** le donne rappresentano il 35% (30% tra gli equity partner). **Damiana**

Lesce, specializzata in diritto del lavoro e delle relazioni industriali, è il legale di fiducia

di alcune delle maggiori imprese nazionali, con consolidata esperienza anche nell'ambito delle riorganizzazioni e ristrutturazioni aziendali.

In **Osborne Clarke** le professioniste rappresentano il 60% del totale. Le partner sono il 20%,

mentre tra i senior associate le donne sono il 27%. Tra le socie spicca **Federica Greggio**, esperta di corporate finance e debt restructuring. È presidente del Comitato associate, l'organo che si occupa della remunerazione e dei percorsi di carriera dei professionisti nonché rappresentante per l'Italia del «*Diversity & Inclusion Team*» di Osborne Clarke.

In **Talea** la presenza femminile è pari a 50%, di cui il 65% avvocati e 35% commercialisti.

Lo scorso anno si è fatta notare la salary partner **Francesca Clerici**, che ha esperienza in corporate, litigation e real estate.

In **Lexant** la presenza femminile è al 70% con esperienza nel campo del diritto internazionale privato e proces-

suale. **Anna Caimmi**, partner e socio fondatore dello studio, ha contribuito alla realizzazione della Carta dei valori e di un modello di benefit assessment che lo studio intende adottare per impegnarsi in prima persona nel coniugare finalità di business con impegno sociale e ambientale.

In **Baker McKenzie** su circa 130 professionisti, c'è una perfetta parità tra uomini e donne. Tra i soci equity, 12 in totale, 2 sono donne. **Francesca Gaudino** è partner coordinatore della practice Information technology & data protection dello studio Italia ed è membro dello Steering committee europeo Ip-Tech. Inoltre ha fatto parte del team che ha assistito Tencent Holdings nell'investimento nella start-up fintech italiana Satispay, attiva nel settore del

mobile payment.

In **WI Legal** la presenza femminile è preponderante e sin dalla nascita del progetto di studio è stato così:

due donne sono socie e molte rivestono ruoli di primo piano. La socia **Elisa Pavanello**, della sede di Padova, lo scorso anno





si è occupata dell'acquisizione da parte di Dip della società Fallimento D'Amante e di fornire assistenza a diverse aziende per far fronte al susseguirsi di interventi normativi connessi all'emergenza epidemiologica.

Presenza femminile al 45% per lo **studio Mascia Cassella**, name partner dello studio, vanta un'esperienza in fusioni e acquisizioni a livello nazionale

e internazionale, si è distinta per aver guidato il team italiano che ha affiancato il governo ungherese lungo tutto l'iter di compravendita del porto di Trieste.

In **Arlati Ghislandi**, realtà specializzata nel

diritto del lavoro, sindacale e fiscale, il talento femminile non solo è radicato tra i soci ma costituisce uno dei punti di forza. A oggi, la percentuale rosa è del 63%. Tra queste figura **Rosamaria Bevante**, giuslavorista specializzata nella gestione delle risorse umane nonché referente dello studio per la normativa sulla

Privacy.

Marisa Mero- ni, managing partner dello **Studio Legale Sza**, vanta una pluriennale esperienza in diritto civile ed in diritto commerciale, sia giudiziale che stragiudiziale. È stata presidente della prima commissione della Corte d'Appello di Milano per l'esame d'avvocato. Ha coordinato, per le materie civilistiche, il Corso di preparazione all'esame d'avvocato organizzato dalla Libera associazione forense di Milano (Laf).

In **Pepe&Associati** le donne sono il 45% del totale e ricoprono tutti i ruoli. **Valentina Pepe** è partner di Pepe&Associati e responsabile del dipartimento di diritto del lavoro.

Giulietta Bergamaschi è managing partner e co-fondatrice di **Lexellent**. Grazie sul suo impegno lo studio vanta un dipartimento dedicato alle pari opportunità nel mondo del lavoro ed è stata rafforzata la practice di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, realizzando di recente un questionario per mappare il livello di «health&safety» delle imprese durante l'emergenza da Covid-19.

Nel nord est Italia si riconferma lo studio, a tradizione femminile, **Campeis**, dove spicca la partner **Carlotta Campeis**, specializzata in penale d'impresa e che lo scorso anno ha seguito la difesa e il proscioglimento del ceo di Hypo Alpe Adria Bank per i reati di truffa e falsità ideologica.

Founding partner di **Perroni e Associati**, **Elisabetta Busuito** è apprezzata penalista con un solido expertise caratterizzato dall'interdisciplinarietà. Tra i



suoi assistiti ex ministri, dirigenti pubblici e privati, aziende nazionali e straniere.

Linda Morelini, partner di

Giovanardi Studio Legale e alla guida dello studio di Genova, si occupa di crisi di impresa da oltre trent'anni e ne ha visto l'evolversi anche alla luce delle modifiche legislative intervenute e degli orientamenti giurisprudenziali via via succedutisi.

Lo studio **Gebbia Bortolotto Penalisti Associati** grazie alla forte componente femminile è impegnato a combattere comportamenti discriminatori e a tutelare il lavoro delle donne. La senior **Valentina Corino** ha affiancato una società appartenente ad un gruppo internazionale leader nel settore delle telecomunicazioni nella gestione operativa degli adempimenti riconducibili all'emergenza sanitaria Covid-19.

Valentina Guzzanti di **Fantozzi & Associati** di recente è stata nominata membro del Comitato scientifico della Camera arbitrale del Consiglio dell'Ordine degli avvocati di Roma e anche del Comitato scientifico della rivista della Ancimp (Associazione nazionale dei consulenti di Impresa, di cui è delegata per il Lazio).

È uno studio a trazione quasi

tutta femminile **Picchi Angelini & Associati** (90%), attivo nella consulenza e assistenza legale delle Pmi. **Nicla Picchi**, managing partner dello studio, dirige la divisione che si occupa dell'implementazione dei Modelli di Organizzazione e Gestione ex d. lgs 231/01.

Nello **Studio D'Argenio Polizzi** le donne rappresentano il 56,25%. Tra queste figura la partner **Silvia Troiano**, partner dello studio e si occupa di assistenza a compagnie assicurative che operano cross-border.

— © Riproduzione riservata —



Elisabetta Busuito



Francesca Perri





► 8 marzo 2021



Monica Colombero



Merixtell Roca Ortega



Elena Giuffrè



Luciana Cipolla



Sabrina Borocci



Roberta Crivellaro





► 8 marzo 2021



Stefania Radoccia



Roberta Di Vieto



Augusta Ciminelli



Maria Sole Insinga



Lisa Curran



Patrizia Liguti



Chiara Anceschi



Valentina Pomares



(/)

Inclusione. Ecco i vincitori del "Diversity Brand Awards"

Redazione Romana venerdì 16 aprile 2021

Google si aggiudica il premio per il suo lavoro su genere, orientamento sessuale e affettivo e disabilità. Riconoscimento alla piattaforma "Virtual Lis-Lingua italiana dei segni" di Rai



Francesca Vecchioni, presidente di Diversity - Archivio



Google e la piattaforma "Virtual Lis-Lingua italiana dei segni" di Rai sono i vincitori dei Diversity Brand Awards 2021, i premi riconosciuti alle aziende capaci di veicolare al mercato finale il loro reale impegno sul fronte dell'inclusione. I

riconoscimenti sono stati assegnati durante la IV edizione del Diversity Brand Summit e hanno visto vincitore Google per il suo lavoro diffuso sull'inclusione, soprattutto su genere, orientamento sessuale e affettivo e disabilità, e vincitore "Digital" "Virtual Lis" di Rai, piattaforma capace di erogare servizi e contenuti nella lingua italiana dei segni mediante un *avatar* virtuale. I vincitori sono stati individuati dalla sintesi dei risultati di una indagine e delle valutazioni del comitato scientifico.

Il Diversity Brand Summit ha riunito per il quarto anno consecutivo i marchi più inclusivi emersi dal Diversity Brand Index 2021, progetto di ricerca volto a misurare la capacità dei marchi di sviluppare con efficacia una cultura orientata alla Diversity & Inclusion attraverso le loro iniziative e attività realizzate in Italia. L'evento è organizzato e promosso dalla non profit Diversity, fondata da **Francesca Vecchioni**, e dalla società di consulenza strategica Focus Mgmt e realizzato con il patrocinio della Commissione Europea e del Comune di Milano, condotto da **Marta Perego** e si è tenuto in formato digitale grazie alla partnership con Trevisan & Cuonzo e Extra.it, che ha fornito la piattaforma digital su cui si è svolto.

«È con estremo piacere che accolgo questo riconoscimento, che - attraversando diverse iniziative - coglie a pieno il concetto di alleanza espresso ogni giorno dalla comunità dei Googler - dichiara **Fabio Vaccarone**, vice presidente - Managing Director Italy di Google -. Fin dalle sue origini, Google è impegnata a rendere la diversità, l'equità e l'inclusione parte di tutto ciò che facciamo: dal modo in cui costruiamo i nostri prodotti, al modo in cui interagiamo con le persone nel posto di lavoro. Nel realizzare questa visione, abbiamo sempre sentito un elevato livello di responsabilità verso la società e la comunità in cui operiamo: per questo abbiamo fatto nostro il compito di incoraggiare rispetto, equità, uguaglianza nella diversità e inclusione. E nella situazione di emergenza che stiamo attraversando, l'impegno ad aiutare tutte le comunità a proteggere questi valori e tutelare i diritti che hanno acquisito negli anni e, in alcuni casi, acquisirne di nuovi si è fatto ancora più forte».

«La vittoria nel *Digital Diversity Brand Award* è per il servizio pubblico motivo di particolare orgoglio. Arriva dopo che la Rai è stata inserita per il terzo anno consecutivo nella lista delle aziende più inclusive, per di più in un periodo drammaticamente segnato dalla pandemia - così **Giovanni Parapini**, direttore Rai per il Sociale -. Mentre vige ovunque la regola ferrea del distanziamento fisico, il servizio pubblico sa essere - come è suo dovere - fattore di coesione: contribuisce cioè a rompere l'isolamento di quelle persone che del contatto con gli altri hanno un bisogno vitale. Lo fa stavolta con un progetto che mette insieme un forte valore sociale e una tecnologia d'avanguardia, come è tipico delle realizzazioni del Crits Rai, il Centro ricerche, innovazione tecnologica e sperimentazione della Rai a Torino. Il Virtual Lis è rivolto alle persone sorde segnanti, con un *avatar* che si esprime nella lingua italiana dei segni: una piattaforma che si è ulteriormente arricchita con un'applicazione pensata per la didattica, che permette di imparare la Lis via web e generare nuovi contenuti. È un modo molto concreto attraverso il quale il servizio pubblico ribadisce che nessuno deve sentirsi escluso».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



UN'IDEA DI



IN COLLABORAZIONE CON



PREMIUM PARTNER



[EVENTO LIVE](#) [NEWS](#) [PROGRAMMA](#) [PROTAGONISTI E PROTAGONISTE](#) [VIDEO](#) [ULTIME EDIZIONI](#)

INTERVISTE

Perché abbiamo bisogno di più donne in rete per le Stem



Chiara Severgnini



Come si costruisce innovazione? Liberando talenti innovativi. Tutti: anche quelli femminili. Si parla da tempo del «giacimento di Pil potenziale» rappresentato dalle donne, che nel nostro Paese lavorano poco (il tasso di occupazione femminile è al 50,1% rispetto al 68,7 % degli uomini), guadagnano meno dei colleghi maschi (la loro [retribuzione oraria mediana è inferiore del 7,4%](#)) e non fanno quasi mai carriera (il 75 % delle posizioni dirigenziali di medio livello e l'87 % di quelle di alto livello sono occupate da uomini). Ci sono settori, però, dove la disuguaglianza è più evidente. Come quelli che hanno più a che fare con l'innovazione, che pure potrebbe essere il volano su cui puntare per sollevare le sorti del Paese (non a caso, il Ministro dell'Economia Roberto Gualtieri, elencando i settori cui destinare gli investimenti del Recovery Fund, ha citato «digitalizzazione» e «innovazione»).

Perché abbiamo bisogno di più donne in rete per le Stem ...



9 OTTOBRE 2020

EMBED

Parliamo di ingegneria, tecnologia, scienze dure, matematica: le cosiddette discipline Stem, e le relative carriere, sono ancora considerate, a torto, intrinsecamente maschili. E così poche ragazze si avvicinano a quelle professioni. E le poche che lo fanno poi si trovano sole, o quasi. Anche a Milano, che pure è capofila in Italia per tutto ciò che riguarda l'innovazione e la parità di genere (a titolo di esempio, qui lavora il 36% delle donne manager di tutta Italia e qui sorge il 10% delle imprese italiane ad alta tecnologia guidate da una donna).

Molto si può e si deve fare a livello di policy. Il *Corriere*, ad esempio, ha lanciato una [proposta — concreta e fattibile — che riguarda gli asili](#), perché la conciliazione tra vita professionale e vita privata passa anche da lì. Anche il welfare aziendale può essere decisivo, sempre per far sì che la maternità non si trasformi in una condanna per la carriera delle donne. Accanto alle policy, però, occorre agire anche su altri livelli. **Ci sono pregiudizi da smontare, modelli positivi da valorizzare e alleanze virtuose da creare.** La parola d'ordine è: incoraggiare. Incoraggiare le ragazze a scegliere percorsi di studio a vocazione scientifica; incoraggiare le laureate a fare ricerca; incoraggiare le donne brillanti a fondare start up innovative. Come? **Cambiando il modo in cui le professioni tecniche e scientifiche vengono raccontate. E diffondendo la cultura delle Stem.** Il comune di Milano lo fa, ad esempio, con Stem in The City, un palinsesto di eventi che puntano ad avvicinare le ragazze a queste realtà e propongono loro modelli di donne che in questi settori si sono costruite una carriera.

E a livello individuale, cosa si può fare? Molto. Perché c'è un'altra cosa che può fare la differenza: le alleanze. Quando i talenti femminili fanno rete, nel mondo Stem e non solo, si moltiplicano. E si consolidano. **Per questo networking e mentorship possono essere decisivi:** le donne che imparano da altre donne e sanno allearsi per crescere innovano di più. Poi diventano modelli per altre donne. E aprono la strada a chi seguirà le loro orme in futuro. Un circolo virtuoso, insomma, di cui beneficiano le innovatrici di oggi, ma anche quelle di domani.

NE ABBIAMO PARLATO IL 24 SETTEMBRE AL TEMPO DELLE DONNE 2020 **Donne in rete per le Stem**

Strategie per moltiplicare i talenti femminili

Per discutere di tutto questo abbiamo chiesto a tre protagoniste del mondo dell'innovazione di raccontarci la loro esperienza in settori che giocano un ruolo chiave: digitalizzazione dei servizi pubblici, start up, formazione. Non da sole, però, bensì con una loro collega e alleata: una *mentee* (traducibile, in modo imperfetto, come "discepola") cui abbiano fatto, a vario titolo, da "mentori".

L'**assessora a Trasformazione Digitale** e Servizi Civici del Comune di Milano, **Roberta Cocco**, la rettrice dell'**Università di Milano-Bicocca** **Giovanna Iannantuoni** e la **ceo di Solenica** **Diva Tommei** hanno accettato la sfida. E così abbiamo allestito tre interiste doppie, legate insieme dal fil rouge dell'innovazione. L'assessora Cocco, con la quale è nato il progetto di questo incontro-collaborazione Tempo delle Donne - Stem InThe City - affronta le potenzialità del digitale insieme a **Federica Pasini**, che si occupa di Marketing and IoT partnership development per Generali e ha fondato la rete Hacking Covid-19. L'imprenditrice **Diva Tommei** —che oltre ad aver fondato Solenica oggi dirige EIT Digital Italia — ci aiuta a capire a che punto sono le imprese innovative

in Italia insieme a **Tania Palmier**, Community Manager di Talent Garden Ostiense. Infine, la rettrice della Bicocca **Giovanna Iannantuoni** e la ricercatrice dell'Università di Verona **Elena Manzoni** discutono insieme a noi di formazione Stem, ma anche di tutto quello che si può fare per rendere un ambiente di lavoro — pur competitivo — maggiormente inclusivo, coniugando maternità e carriera senza rinunciare all'ambizione.

Siamo andate in Streaming il 24 settembre **su Corriere.it e sul sito di Stem and the city**, discutendo dei problemi, ma anche e soprattutto delle possibili soluzioni. Con una certezza di fondo: non c'è innovazione senza talenti. Di ogni genere

(Per rivedere l'incontro entrate nel video inserito in questo pezzo)

[Qui il programma completo del Tempo delle Donne 2020](#)

24 settembre 2020 (modifica il 10 ottobre 2020 | 01:47)

© RIPRODUZIONE RISERVATA

17:46 ### Borsa: Kkr innesca boom di Tim, +30% con scambi su 11% capitale	17:42 Borsa: bis di Powell rassicura listini, a Milano Tim +30% chiude vicino	17:34 *** BTP: spread chiude in rialzo a 122 punti, rendimento decennale schizza	17:07 Tim: verso riunione del comitato governativo in settimana
---	---	--	---



STEM

Laurea in materie scientifiche (Stem): alla ripresa servono ragazze 4.0

di Irene Consigliere | 21 set 2021



Si stima che in Italia solo il 27% della forza lavoro ICT sia femminile (gender equality index Eurostat), nel nostro paese mancano dunque le ingegnere e i programmatori donne oltre a diverse altre figure. Negli ultimi anni gli sforzi per incentivare le 'ragazze' a scegliere le materie 'STEM', Science, technology, engineer, mathematics, sono in aumento su tutti i fronti. A partire per esempio dalle Università come il Politecnico di Milano, che in collaborazione con Intesa San Paolo, negli ultimi anni bandisce il concorso Girls@polimi per studentesse che scelgano ingegneria a cui verranno destinate borse di studio per frequentare l'ateneo. #STEMintheCity è invece la rassegna promossa dal Comune di Milano, volta a diffondere la cultura delle STEM e a rimuovere gli stereotipi culturali che allontanano le ragazze dai percorsi di studio nelle materie tecnico-scientifiche.

Le opportunità offerte dalle multinazionali Microsoft e Amazon

Tra le multinazionali che si danno da fare per promuovere la formazione scientifica e tecnologica c'è sicuramente Microsoft che è stata tra le pioniere con il progetto Nuvola Rosa (insieme a GrowItUp) nato nel 2013 per promuovere le materie 'tecniche' con corsi di coding, percorsi di coding e arti digitali all'interno della Microsoft House e Cariplo factory pensati per ragazze di tutte le età. Mentre Amazon per il terzo anno consecutivo ha assegnato la borsa di studio Amazon Women in Innovation nata per incentivare le giovani donne a intraprendere un percorso di studi nell'ambito delle discipline STEM (in inglese: Scienze, Tecnologia, Ingegneria e Matematica) e per permettere loro di diventare le leader del futuro tech e un esempio per tante giovani studentesse di materie scientifiche. Un finanziamento di €6.000 all'anno, per tre anni, a quattro studentesse. Amazon collabora inoltre già da tempo con Technovation, associazione no profit dedicata all'educazione in

IL DECRETO ATTUATIVO

Assegno unico figli, le cifre: 175 euro al mese (85 per i maggiorenni). Cosa sapere

LA RIFORMA FISCALE

Modello 730: le 60 detrazioni che rischiano di scomparire. Ecco perché (e quali sono)

IMMOBILI

Casa, parte la nuova corsa al Superbonus Ecco come sarà La guida gratis in edicola

FISCO

Irpef, chi paga davvero le tasse in Italia tra finti poveri e ricchi immaginari

CORRIERE TV



La responsabilità sociale: l'uomo al centro dei rapporti commerciali (con Cucinelli, Sandberg, Benioff, Halpern)



McDonald's punta sul made in Italy: il nuovo progetto con Parmigiano Reggiano

ambito STEM. Technovation Girls è un programma imprenditoriale tech promosso da Technovation e dedicato alle giovani donne che, attraverso l'apprendimento dell'utilizzo delle nuove tecnologie, desiderano migliorare il mondo.

Il nuovo bando per ricercatrici di L'Oréal da 5 borse di 100mila dollari

L'edizione 2022 de 'L'Oréal-UNESCO For Women in Science International Awards' designerà cinque eccezionali ricercatrici scientifiche nel campo delle scienze della vita e dell'ambiente, una per ciascuna delle cinque regioni del mondo individuate dall'UNESCO, tenendo presente non la nazionalità di provenienza ma il luogo di lavoro da almeno 5 anni. Da quando è stato istituito, nel 1998, il premio ha riconosciuto 117 vincitrici, cinque delle quali hanno anche ricevuto il Premio Nobel. Con una cerimonia che si terrà nel marzo 2022, ciascuna delle personalità selezionate riceverà un premio di 100mila dollari per il contributo nell'avanzamento della ricerca scientifica. Le candidature possono essere presentate entro il 31 maggio 2021 unicamente tramite la piattaforma online.

La formazione offerta dall'associazione Donne 4.0

Recente è invece la nascita dell'Associazione Donne 4.0, presieduta da Daria Majidi, che ha come obiettivo di offrire empowerment e consapevolezza alle donne, invitandole a scoprire, conoscere e valorizzare i propri talenti grazie alle tecnologie della 'Quarta Rivoluzione Industriale'. Quattro sono i pilastri del Manifesto redatto dall'associazione: **formazione**: sin dalle scuole primarie è importante supportare con il gioco e la didattica la vicinanza delle bambine alle materie Stem, **lavoro**: vale a dire supportare con attività di up-skilling e re-skilling le donne per aiutarle a sviluppare nuove abilità e a migliorare le proprie competenze **rappresentanza**: incrementare la presenza di donne nelle aziende tech e nelle istituzioni anche nei ruoli apicali, perchè le tecnologie non sono neutre e vanno create con un approccio inclusivo e rispettoso delle diversità. **imprese femminili tech**: supportare non solo la nascita ma anche la crescita delle aziende tech femminili con strumenti e agevolazioni anche fiscali, esattamente nella direzione indicata dalla Missione 5 del Piano Nazionale per la Ripresa e la Resilienza (PNRR). 'In cantiere abbiamo già molti progetti con scuole, istituzioni, reti e associazioni', spiega la Presidente di Donne 4.0 Darya Majidi. 'L'energia e l'entusiasmo che abbiamo respirato mi convincono che le nostre 3 C ci daranno l'opportunità di fare la differenza per le bambine, le ragazze e le donne: con Competenze vogliamo essere un punto di riferimento, con Cuore mettiamo a disposizione in nostro tempo gratuitamente e offriamo alle donne l'opportunità di crescere e con Coraggio affrontiamo anche le battaglie culturali più difficili. Sono estremamente felice di questo incredibile risultato' conclude la Majidi. 'Mai avrei osato pensare che il movimento creato dal mio libro Donne 4.0 in poco tempo si potesse trasformare una associazione di riferimento nazionale'.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Raccomandato da Taboola

Bitcoin, è un buon investimento? Informati su tutto prima di iniziare a fare trading
ETORO

Grappa, la vera materia prima è il territorio
DISTILLERIA MARZADRO

Tv satellitare: come funziona e quanto costa
TIVUSAT

Investi adesso nei brand che conosci e ami con lo 0% di commissioni
ETORO

Prestiti 2021: se sei un pensionato dovresti conoscere questa convenzione..
IBL BANCA

di Andrea Bonafede



Alexandru Toma, il poeta dei diritti dei lavoratori (romeni e non solo): la raccolta in italiano



Affitti brevi: in aumento la domanda di immobili, i vantaggi della gestione professionale

di Irene Consigliere





Smart working dai borghi più belli d'Italia? Si può. L'esperienza di Montepulciano

di Diana Cavalcoli

CORRIERE TV



La co-progettazione dei materiali e il DOSSIER



Ogni webinar realizzato nell'ambito del progetto è stato preceduto da attività di **Co-design** partecipativo, un approccio che ha coinvolto tutti i discussant nella fase di generazione delle idee e di progettazione dei momenti online per definire insieme gli obiettivi e le linee guida delle azioni di diffusione.

Engagement e **Co-progettazione** dei materiali hanno a loro volta costituito **processi inclusivi**: abbiamo realizzato una modalità di progettazione collaborativa orientati da tre **linee guida**:

- ⊗ raccogliere idee nuove e differenti punti di vista;
- ⊗ coinvolgere pubblici eterogenei;
- ⊗ realizzare prodotti centrati sulle persone.



1

Webinar
27 ottobre

LEADERSHIP INCLUSIVA E NUOVA UNI ISO 30415:

la responsabilità dei
manager senior e di quelli
giovani

Mario Gibertoni,
Presidente di Studio Base
(Milano-Brescia-
Amsterdam)



DIVERSITY & INCLUSION - ISO 30415:2021

04/05/2021: vengono pubblicate le norme ISO 30415:2021 - Human Resources Management – Diversity and Inclusion (pubblicate in italiano il 14/09/2021).

Un documento di supporto per le organizzazioni che vogliono **implementare la diversità e l'inclusione** attraverso una serie di norme e metodi:

- a) prerequisiti per dimostrare un impegno continuo per D&I;
- b) accountability e responsabilità per D&I;
- c) approcci per valorizzare la diversità e favorire lo sviluppo di un luogo di lavoro inclusivo;
- d) Identificazione di obiettivi, opportunità e rischi, azioni, misure, risultati e impatti di D&I.

Un modello che consente un processo di miglioramento continuo delle capacità inclusive e di valorizzazione delle diversità in ambito lavorativo.

DIVERSITY & INCLUSION - ISO 30415:2021

Attraverso uno standard internazionale, l'organizzazione ha la possibilità di dimostrare l'impegno investito sulla capacità di valorizzare la diversità (genere, razza, orientamento sessuale e religioso, cultura, disabilità, ecc.), favorendo l'inclusione nell'ambiente di lavoro.



DIVERSITY & INCLUSION - ISO 30415:2021

A cosa serve la norma?

La norma ISO sulla Diversity rappresenta per le organizzazioni una guida sui temi della **DEI - Diversity, Equity, Inclusion** – compresi il loro organo di governo, i leader, i lavoratori e altre parti interessate.

È concepita per tutti i tipi di organizzazioni in diversi ambiti, sia in organizzazioni pubbliche che private, indipendentemente dalle dimensioni, tipo, attività, industria o settore, fase di crescita, influenze e requisiti specifici del paese.

GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

I processi di gestione delle risorse umane sono particolarmente coinvolti dalla norma, che permette di adeguarsi e certificarsi su aspetti fondamentali del **Diversity Management**, quali: la pianificazione del personale, il recruiting e la selezione, la formazione, lo sviluppo e il performance management, i piani di sviluppo e le politiche retributive.

Il Diversity Management consente di **gestire le diversità e valorizzarle** attraverso l'identificazione delle differenze negli stili di lavoro, cultura e modalità di comunicazione e la creazione di team che, grazie alle diversità, consentono una migliore produttività.

PNRR e PARITÀ DI GENERE

In questa direzione va anche il PNRR (aprile 2021), che incentiva le imprese ad adottare policy adeguate a ridurre il divario di genere sul fronte della parità salariale a parità di mansioni, delle opportunità di carriera e della tutela della maternità.



DIVERSITY

L'insieme delle differenze e delle somiglianze tra le persone

Comprende le caratteristiche demografiche ed altre caratteristiche personali, ad esempio: età, abilità/disabilità, genere ed identità di genere, orientamento sessuale, nazionalità, origine etnica o nazionale, religione o credo, come nonché caratteristiche legate al contesto socio-economico ecc.

Include fattori che influenzano le identità e le prospettive che le persone portano con sé quando interagiscono sul luogo di lavoro.

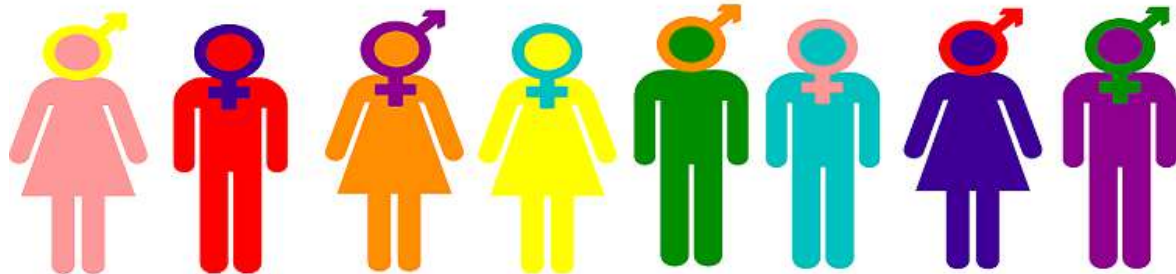
DIVERSITY

L'impegno a riconoscere e apprezzare la varietà di caratteristiche che rendono gli individui unici in un'atmosfera che abbraccia e celebra la realizzazione individuale e collettiva. Descrive le differenze individuali e di gruppo, che includono ma non si limitano ad età, nazionalità, etnia, genere, orientamento sessuale, identità ed espressione di genere, abilità fisiche, status socio-economico, affiliazioni culturali, politiche, religiose e di altro tipo, istruzione, esperienze professionali, stili di vita.

In ambito lavorativo, con Diversity & Inclusion si definisce una strategia di management finalizzata a una cultura aziendale inclusiva, basata sulla valorizzazione delle differenze individuali quali fattori di innovazione e di miglioramento delle performance personali ed organizzative.

GENERE

«Termine utilizzato per riferirsi a “donna”, “uomo” o ad altri generi, riconducibili a ruoli, aspettative e convenzioni socio-culturali costruiti sulle differenze biologiche tra uomini e donne, che determinano comportamenti e ruoli da considerare maschili o femminili. L'identità di genere si riferisce al genere in cui una persona si identifica e può coincidere o meno con il suo sesso biologico.»



GENDER GAP

Il divario tra persone di diverso genere in diversi ambiti che impattano profondamente sulla vita quotidiana ed il suo svolgimento: salute, educazione, lavoro, retribuzione, accesso alle attività economiche e politiche ecc.

Il Gender Gap Index stilato annualmente dal World Economic Forum è costruito su quattro indicatori principali: salute, educazione, economia e politica.



ORIENTAMENTO SESSUALE

«L'attrazione emozionale, romantica e/o sessuale di una persona verso individui dello stesso sesso, di sesso opposto o entrambi.»



Fonte: Diversity Brand Index 2021

ETNIA

«Una comunità caratterizzata da omogeneità di lingua, cultura, storia, tradizioni, religione, stanziata tradizionalmente su un determinato territorio e che, per tutte queste ragioni, rivendica una identità comune.»



DISABILITÀ

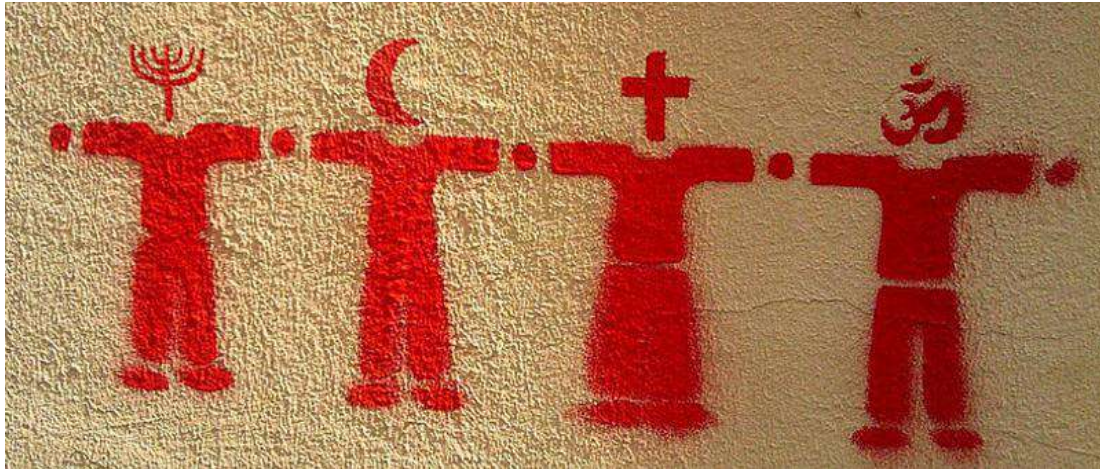
«Le persone con disabilità includono quanti hanno problematiche fisiche, mentali, intellettuali o sensoriali a lungo termine.»

Varie barriere possono impedire a suddetti individui la piena ed effettiva partecipazione nella società su una base di eguaglianza con gli altri.



RELIGIONE O CREDO

«Complesso di credenze, sentimenti, riti che legano un individuo o un gruppo umano con ciò che esso ritiene sacro, in particolare con la divinità, oppure il complesso dei dogmi, dei precetti, dei riti che costituiscono un dato culto religioso.»



STATUS SOCIO-ECONOMICO

«Si riferisce alla condizione sociale ed economica di una persona, tenendo conto di diverse dimensioni, tra cui, l'istruzione, il reddito, la partecipazione al mercato del lavoro, la struttura familiare ecc.»



Fonte: Diversity Brand Index 2021

MULTIGENERAZIONALITÀ

La definizione di multigenerazionale, nel dizionario della lingua italiana, è «ciò che concerne più generazioni diverse», ovvero le classiche fasce di età.

Si parla di Baby Boomer, Generazione X, Gener. Y o Millenials, Gener. Z.



DIVERSITÀ Sr, MA ANCHE EQUITÀ ED INCLUSIONE

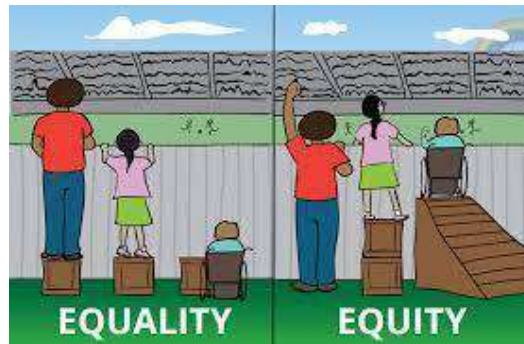
Attenzione a non sottovalutare l'importanza dell'inclusione e dell'equità: senza questi elementi non si otterrà mai una diversità effettiva!



EQUITY

L'equità è il processo che garantisce che i processi e i programmi siano imparziali, equi e forniscano uguali risultati possibili per ogni individuo.

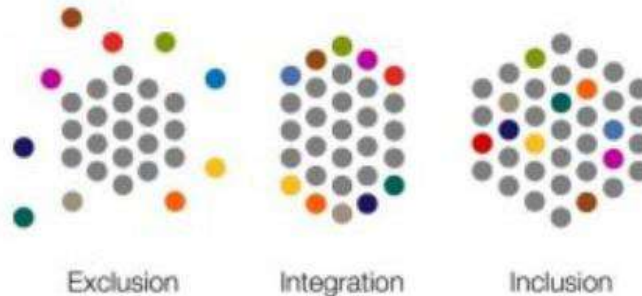
Al fine di garantire uguali risultati possibili per tutti gli individui all'interno dell'organizzazione, **l'equità richiede che si riconoscano barriere e vantaggi ed una comprensione delle cause profonde delle disparità.**



INCLUSION

L'inclusione è la pratica che garantisce il **senso di appartenenza**. Nella misura in cui individui diversi sono in grado di partecipare pienamente ai processi decisionali e alle opportunità di sviluppo all'interno di un'organizzazione o di un gruppo, si ottiene l'inclusione.

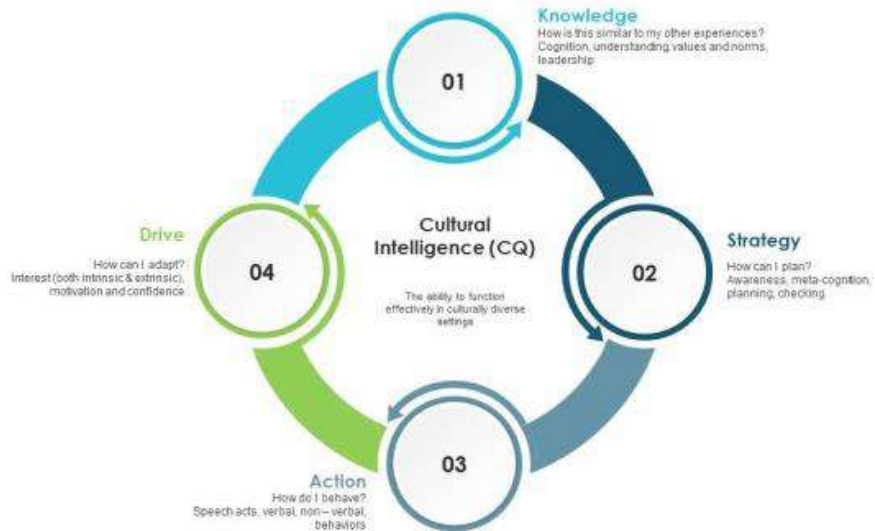
Sul posto di lavoro, ciò significa che ogni dipendente si sente a proprio agio e supportato nell'essere se stesso.



HR & CQ

Il CQ o intelligenza culturale misura la capacità di relazionarsi e lavorare efficacemente in situazioni culturalmente diverse, va oltre le nozioni esistenti di sensibilità e consapevolezza culturale.

È una forma di intelligenza testata in oltre 100 paesi negli ultimi 20 anni da diversi ricercatori accademici.



DEI e QUOZIENTE CULTURALE

CQ and DEI

Organizational Impact:



DIVERSITY

- Hire diverse talent
- Manage bias in the hiring process
- Improve performance of diverse teams



EQUITY

- Identify inequities and disparities across cultural groups and systems
- Measure progress and close equity gaps
- Create equitable policies, practices and systems



INCLUSION

- Use a research-based strategy for creating an inclusive culture.
- Develop decision-making processes that challenge exclusionary behaviors and practices
- Facilitate and enable diverse voices and perspectives at all levels of the organization

Fonte: Cultural Intelligence Center

VANTAGGI COMPETITIVI

È stato riscontrato che la capacità inclusiva delle aziende comporta un aumento degli stimoli e della cultura d'impresa, incrementando il valore economico della stessa ed incoraggiando l'attrattività per gli investitori.

Dal 2017 al 2020 la scelta d'acquisto per brand dichiaratamente inclusivi è passata dal 52% all'88% e le aziende che hanno investito sull'inclusione sono cresciute del 23% rispetto alle aziende competitor che non hanno fatto investimenti in tale direzione.

VANTAGGI SOCIALI

Tutto ciò valutandone l'impatto sulle persone, la comunità e la società, in funzione di uno **sviluppo sostenibile**.



DIVERSITÀ Sr, MA ANCHE EQUITÀ ED INCLUSIONE

Ma come fare?

- Strategia
- Coinvolgimento
- Aggiornamento delle pratiche di assunzione
- Formazione proattiva
- Cambiare ed incoraggiare il cambiamento
- Misurazione del cambiamento
- Riconoscimento dei risultati

TEST SULLA CAPACITÀ MANAGERIALE DI COMPRENDERE ALTRE CULTURE

Se ti svegli la mattina e scopri di appartenere ad un'altra cultura o etnia, in quali aspetti la tua vita potrebbe rimanere la stessa o in quali sarebbe differente?

	Identic	Diversa
Gli amici	^a <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le attività sociali di tuo interesse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Il cibo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La tua religione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Il modo di vestirti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La comunità in cui vivere	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La casa in cui vivere	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La posizione lavorativa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La macchina da guidare	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La musica da ascoltare	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La lingua da parlare	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Il partito politico a cui appartenere	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Se hai risposto ad almeno 8 domande affermativamente (diverso comportamento) puoi operare con successo in un team multietnico.

Paola Martinelli,
VP HR Italian Subsidiaries
Coordination, Gruppo
Fincantieri



Cosa significa Leadership inclusiva?

Gestire e guidare un gruppo **eterogeneo** di persone, rispettando e **valorizzando** la **diversità** in modo empatico e libero da ogni **pregiudizio**.

Cosa è la
Diversità?

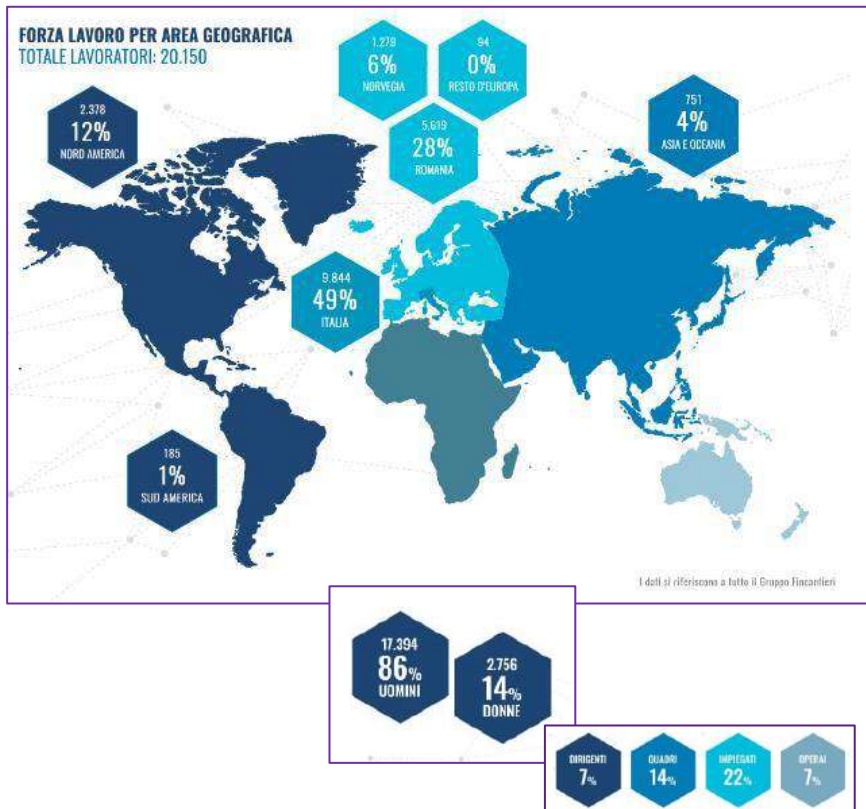
- Età
- Formazione
- Livello di Preparazione
- Etnia
- Genere
- Cultura

Quali sono
le principali
skill di un
Manager
«inclusivo»?

(1)

- Impegno visibile
- Umiltà
- Consapevolezza dei propri pregiudizi
- Curiosità verso gli altri
- Intelligenza culturale
- Collaborazione Effettiva

Il Gruppo Fincantieri e i principali fenomeni



- ✓ INTERNAZIONALIZZAZIONE
- ✓ DIVERSIFICAZIONE DEL BUSINESS
- ✓ CAMBIO GENERAZIONALE



**FORTE FOCUS SU
DIVERSITY
e
INCLUSION**

in ottica di
CHANGE MANAGEMENT

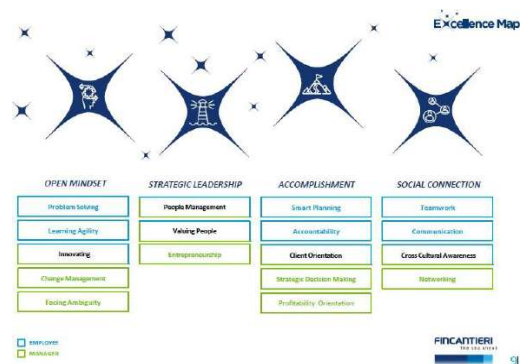
Strumenti per il cambiamento in ottica D&I

SURVEY GLOBALE D&I



- ✓ Comprendere lo stato attuale
- ✓ Focalizzare l'attenzione e agire sulle **criticità**
- ✓ Avere uno strumento di **monitoraggio**

NUOVO MODELLO DELLE COMPETENZE E LEADERSHIP MODEL

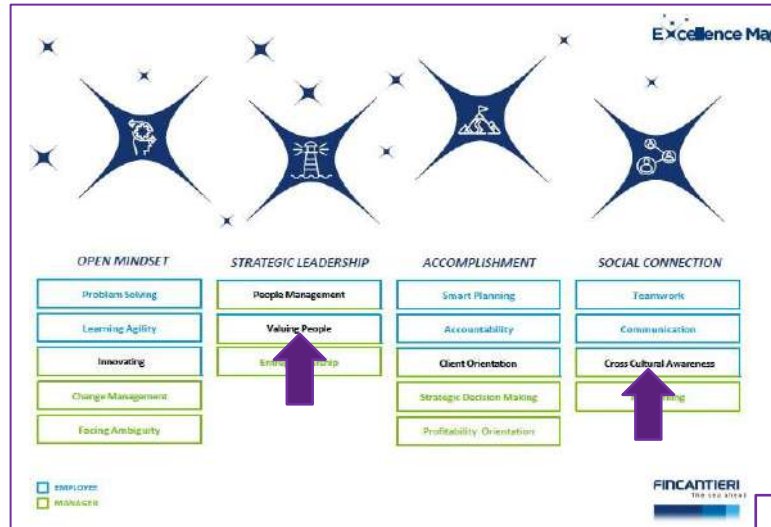


- ✓ Utilizzare i processi HR per **guidare, gestire e favorire il cambiamento**, (Performance Management, Development Center, Valutazione 360°....)
- ✓ Avere uno strumento di **monitoraggio**

Modello delle Competenze e Leadership Model in ottica «inclusive»

VALUING PEOPLE

«Motivate and engage people, recognizing the **unicity** of each one and **leveraging** on their **peculiarities** to successfully **create value** for the entire organization....»



CROSS CULTURAL AWARENESS

«Embrace **diversity**, being truly **inclusive** beyond borders, ensuring integration and **taking value** from all differences (cultures, generations, gender, backgrounds....)»

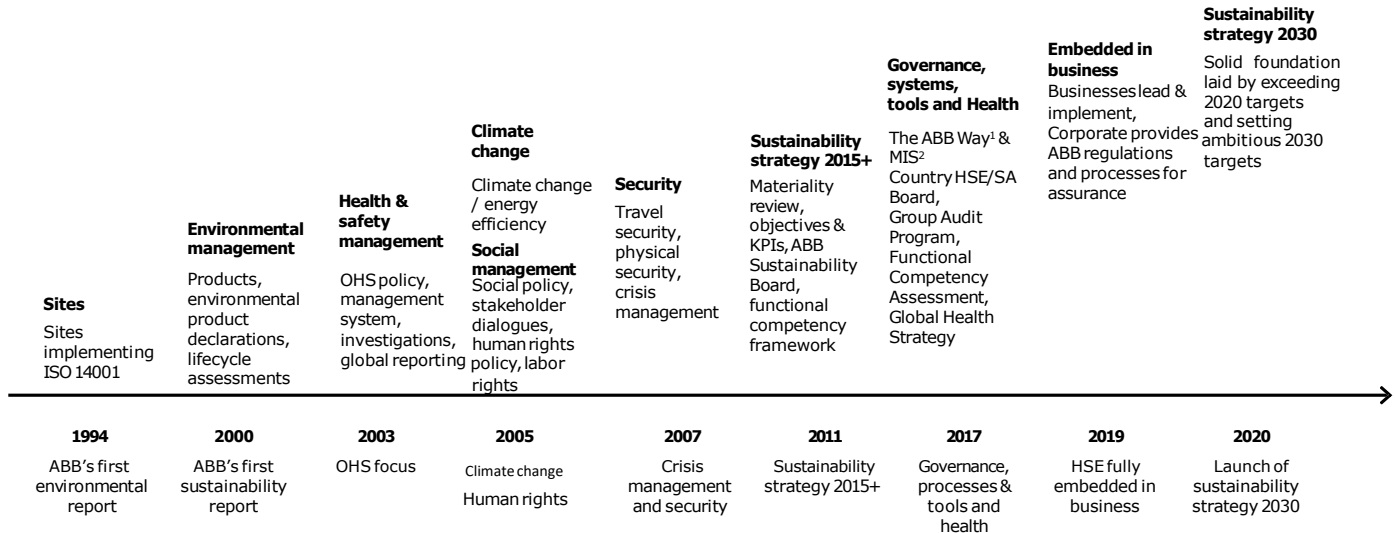
La creazione di un gruppo di competenze riconducibili al pillar «**SOCIAL CONNECTION**» evidenzia la volontà del Gruppo di lavorare concretamente al fine di creare un ambiente di lavoro sereno per raggiungere gli obiettivi di business.

Paolo Perani,
Environmental
Sustainability Manager
ELDS Division ABB



ABB's sustainability journey

Sustainability principles have been progressively embedded in ABB's business strategy

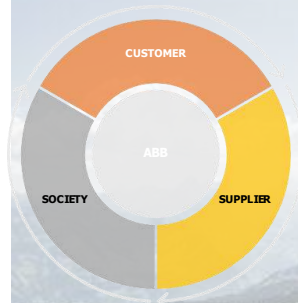


Notes:

1. The ABB Way for HSE and Security – a global management system, integrated into ABB regulations
2. MIS – a global management information system for reporting against targets and KPIs and a source of data, e.g., for incident investigations
3. OHS – Occupational, Health and Safety

Main sustainability targets

Striving to achieve all targets by 2030



Sustainable Value Chain

We enable a low-carbon society

- **Carbon neutrality** in own operations
- Support our customers in reducing annual CO₂ emissions by **>100 Mt¹**
- Supply chain emission reduction

We preserve resources

- **80%** of ABB products & solutions covered by circularity approach
- **Zero waste** to landfill²
- Supplier Sustainability Framework

We promote social progress

- **Zero harm** to our people and contractors
- Comprehensive D&I framework³; **25% women** among ABB leaders
- **Top-tier** employee engagement score in our industry
- Impactful support for community-building initiatives

INTEGRITY AND TRANSPARENCY ACROSS OUR VALUE CHAIN

1. Savings in the year 2030 from solutions provided to customers 2021-30

2. Wherever local conditions allow

3. Diversity & Inclusion framework

Promoting social progress

Creating safe, fair, inclusive working environments and supporting community building



We act responsibly

For a sustainable future



Protecting our people

Diversity & inclusion

Human rights

Community engagement

Diversity & inclusion in the workplace

Celebrating our differences

Our commitment

- Foster a culture of diversity, inclusion and equal opportunity where individual differences are respected and celebrated

Our ambition

- Inclusive culture
- Leaders who act as role models, mentors and sponsors
- Drive collaboration and engagement to further develop diversity, inclusion and equal opportunities

Our actions

- Create an environment founded on equity and fair treatment
- Continuous improvement
- Strategic partnerships



Human rights

Engaging with our stakeholders

Our commitment

- Foster a culture that respects and promotes human rights
- Follow UN Guiding Principles on Business and Human Rights
- Identify and mitigate relevant human rights risks

Our ambition

- Embed respect for human rights in all our processes
- Be recognized as a leader in responsible business

Our actions

- Develop human rights competence in all our businesses
- Implement human rights risk identification and assessment processes
- Develop performance measures



Community engagement

Investing in the future

Our commitment

- Support community-building initiatives covering three pillars: education, diversity and inclusion, and care in the community
- Address local needs
- Offer employees opportunities for community engagement

Our ambition

- Deliver measurable impacts serving defined needs
- Be recognized as a key contributor
- Engage with our communities for mutual benefit

Our actions

- Implement a community ambassador program
- Update our engagement strategy according to need
- Establish key, strategic partnerships



We promote social progress Scholarships for engineering education

Aim

Provide scholarships to talented engineering students in different parts of world who need financial support to be able to continue their studies

Program

- Founded in 2007 with 15 partner universities in 12 countries
- Covers living costs and tuition, laptop, online English course
- Networking, mentoring, ABB events, possible internships and employment
- ABB employee volunteer opportunities

Impact

- Financial support for over 360 students
- Exposure to international networking and instruction
- ABB employee engagement



Working together with our suppliers

Sustainable Supplier Base Management (SSBM)

Our commitment

- Partner with our suppliers for a sustainable supply base
- Ensure compliance with the ABB Supplier Code of Conduct
- Collaborate and engage with all of our suppliers

Our ambition

- Embed sustainability in ABB's supply base management
- Help our suppliers go beyond compliance
- Direct most supply chain spending to SSBM-qualified suppliers

Our actions

- Verify suppliers meet our sustainability requirements
- Train suppliers and monitor compliance
- Prioritize suppliers under a comprehensive SSBM program





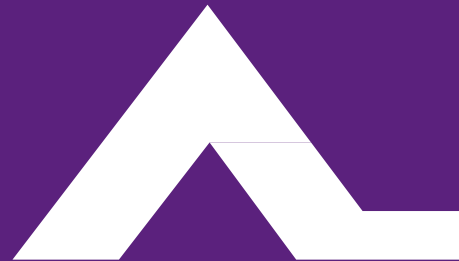
2

Webinar
10 Novembre

**I TALENTI, ovvero la
diversità delle competenze
che fa CRESCERE
un'azienda:
come trovarli, selezionarli
e trattenerli**



Alessandro Bossi,
Hays Executive Director,
sede di Milano





“

**THE RIGHT JOB
CAN TRANSFORM
A PERSON'S LIFE
THE RIGHT PERSON
CAN TRANSFORM
A BUSINESS**

”

COME ATTRARRE I MIGLIORI TALENTI

Lo sviluppo dei big data,
l'apprendimento automatico,
i sistemi di *predictive analytics* e
la tecnologia digitale stanno modificando
completamente i modelli di Recruitment,
**rivoluzionando il modo in cui le
organizzazioni vengono a contatto e
assumono i migliori talenti.**

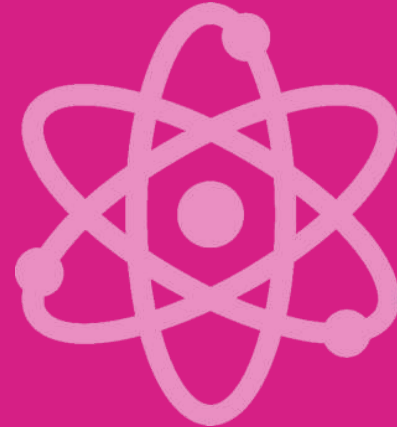


DA ADVERTISE & APPLY A FIND & ENGAGE



DA ADVERTISE & APPLY A FIND & ENGAGE

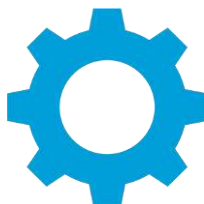
Hays ha introdotto e implementato un nuovo modello di recruitment definito 'Find & Engage', che combina le best practice della selezione del personale, il rapporto con i candidati e le opportunità fornite da tecnologia digitale, big data e apprendimento automatico.



DA ADVERTISE & APPLY A FIND & ENGAGE



PERSONE



PROCESSI



TECNOLOGIA

Questo approccio è pensato per massimizzare le possibilità che le imprese assumano i talenti migliori, consentendo loro di ampliare la propria ricerca oltre i candidati 'attivi', entrando in contatto con tutto il bacino, molto più ampio, di quelli cosiddetti 'passivi'.

IL PROCESSO DI SELEZIONE

FONTI DI RECRUITING

Un HR di solito preferisce contattare i potenziali candidati per telefono, via email o tramite LinkedIn.

Direct searching



Job Boards



Social Media



Market Mapping



Websites



Talent Communities



AI Shortlisting



Internal/Referral



Content based marketing



Data Mining



Offline



Networking



CAREER PATH: LA FORMAZIONE

LA CRESCITA IN AZIENDA

CAREER PATH

Aiutando i dipendenti nel progredire nel proprio percorso di crescita, l'HR può permettere all'azienda di raggiungere nuovi importanti obiettivi di business.



LA CRESCITA IN AZIENDA

LA FORMAZIONE

Possiamo considerare **la formazione** una delle basi per pianificare da parte di un HR il career path di un professionista:

1. Fare un'analisi dei bisogni dell'azienda
2. Identificare il/i formatore/i e i costi
3. Pianificare il calendario
4. Gestione dello svolgimento dei corsi
5. Analisi dei risultati ottenuti
6. Declinare i risultati ottenuti in **nuove opportunità di business** per l'azienda

LA CRESCITA IN AZIENDA

LA FORMAZIONE

Possiamo considerare **la formazione** una delle basi per pianificare da parte di un HR il career path di un professionista:





EQUALITY, DIVERSITY & INCLUSION

EQUALITY, DIVERSITY & INCLUSION

OBIETTIVO AZIENDALE

Si tratta di costruire una cultura aziendale basata su onestà, rispetto, uguaglianza ed inclusione, elementi che permetteranno a tutti i professionisti di esprimere al meglio il proprio potenziale e raggiungere le proprie ambizioni di carriera.

Questa diversità deve essere rispettata a tutti i livelli di seniority aziendale.

L'HR gioca un ruolo chiave nel creare le condizioni necessarie affinché questa cultura si crei e permanga a lungo nella struttura organizzativa.



EQUALITY, DIVERSITY & INCLUSION

OBIETTIVO AZIENDALE

Perché?		
Creare opportunità per tutti, indipendentemente da razza, religione, sesso, età, ecc...	Leadership sostenibile	Il nostro business riflette la demografia delle persone con cui ci rapportiamo
Rispecchiare i valori aziendali	Talent Attraction	Accogliere e celebrare
Fare la cosa giusta	Getting in and getting on	Creare modelli di comportamento e percorsi di carriera

EQUALITY, DIVERSITY & INCLUSION I BENEFICI COMMERCIALI

35%

dell'investimento
emotivo dei dipendenti
nel proprio lavoro

20%

del desiderio di
rimanere in azienda è
legato al sentirsi inclusi

Companies in the top
25% on gender and racial
diversity are more likely to
outperform their peers.”

Delivering through
diversity.

McKinsey 2016.

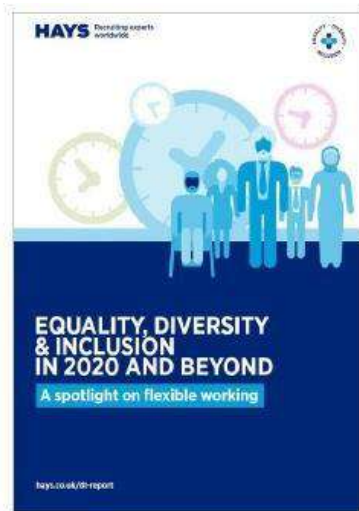
La ricerca conferma
che il genere, l'etnia e
la diversità culturale
continuano ad avere
correlazioni con le
performance
finanziarie, in
particolare nei team
executive.

Ciò che guida questa
correlazione è il fatto
che le aziende più
diversificate riescono
ad attrarre i migliori
talenti sul mercato

Diversity is being invited
to the party and inclusion
is being asked to dance”.

Verna Myers

HAYS ED&I REPORT 2020



- La mancanza di politiche ED&I rischia di far perdere talenti
- Il 50% dei professionisti avverte che le probabilità di essere scelto per un lavoro sono limitate a causa del proprio background
- Il lavoro flessibile attrae uno spettro più diversificato di candidati
- Le aziende devono mettere in mostra le opportunità di lavoro flessibile
- Creare un organico diversificato e inclusivo non è più un aspetto «nice-to-have», ma deve essere una componente chiave della strategia di talent acquisition di ogni azienda

IL MONDO HA BISOGNO DI PERSONE DI TALENTO QUESTO NON È CAMBIATO

Se desideri progredire nella tua carriera professionale nel 2021, per distinguerti sarà necessario uno sforzo determinante e la volontà di modificare il tuo approccio alla ricerca di un nuovo lavoro rispetto a come agivi prima del Covid-19.

Ciò che ha funzionato bene durante la ricerca di lavoro in passato ora richiede qualche aggiustamento.



IL MONDO HA BISOGNO DI PERSONE DI TALENTO QUESTO NON È CAMBIATO

Sii proattivo

Costruisci relazioni

**Dimostra la tua
flessibilità**

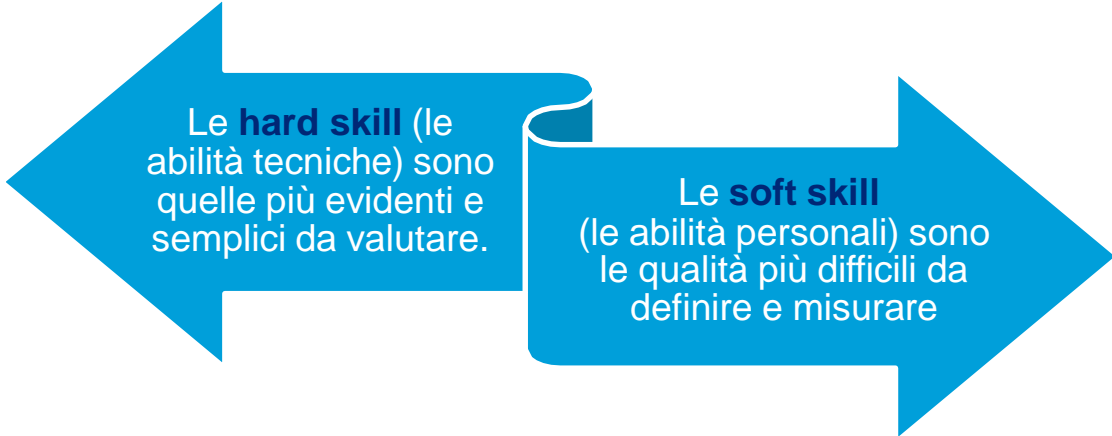
Promuovi te stesso

Sii coraggioso

**Dimostra che hai usato
il 2020 per crescere**

5 SOFT SKILL DI CUI AVRAI BISOGNO NELLA NUOVA ERA DEL MONDO DEL LAVORO

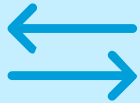
La crisi del Covid-19 ha provocato forti cambiamenti nel mondo del lavoro. Certo, alcuni di questi stavano già dietro le quinte nel mondo pre-crisi, ma sono stati accelerati - insieme ad una moltitudine di processi completamente nuovi.



Le **hard skill** (le abilità tecniche) sono quelle più evidenti e semplici da valutare.

Le **soft skill** (le abilità personali) sono le qualità più difficili da definire e misurare

5 SOFT SKILL DI CUI AVRAI BISOGNO NELLA NUOVA ERA DEL MONDO DEL LAVORO



Flessibilità

La capacità di accettare e adattarsi al cambiamento sarà vitale



Formazione continua

L'upskilling per migliorare te stesso e far crescere la tua base di conoscenze



Comunicazione

Forti capacità comunicative per costruire relazioni e collaborare "virtualmente".



Problem-solving

Adattarsi velocemente e risolvere i problemi in modo efficiente ed efficace.



Creatività

Elaborare idee e soluzioni creative, raggiungendo i risultati, nonostante budget limitati.

CHE COS'È UN TEAM IBRIDO? COME LAVORARE AL MEGLIO AL SUO INTERNO

Team ibridi... lavoro ibrido... posti di lavoro ibridi... Tutti questi sono termini che hai sentito più e più volte recentemente, ma sei allineato su cosa significano?

A causa della pandemia COVID-19 è aumentato del 46% il numero di persone che lavorano da casa.

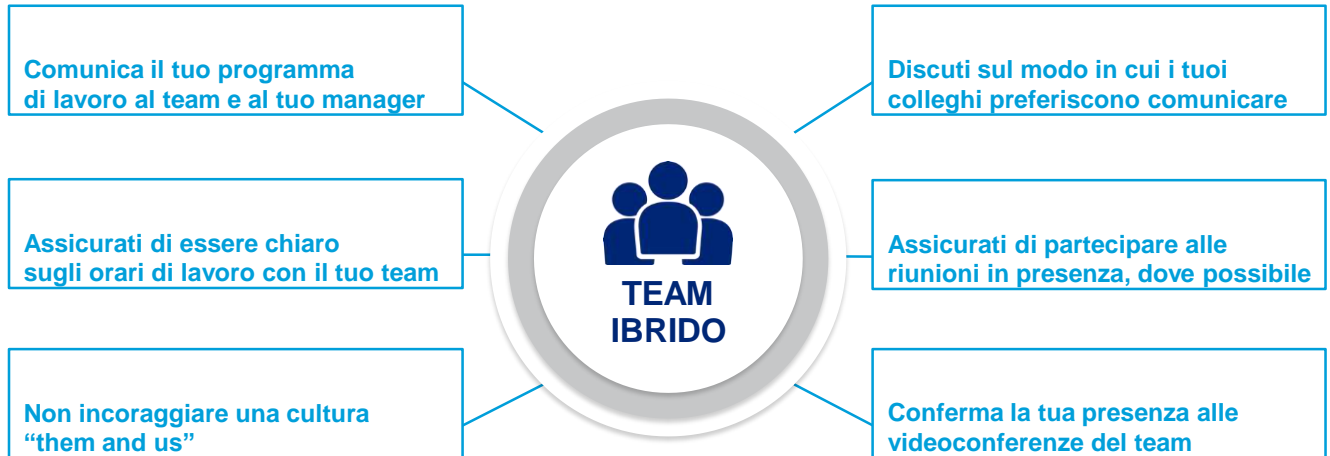
Gli uffici – in seguito alle restrizioni governative ed alle crescenti preoccupazioni – sono stati costretti ad adattarsi alla tecnologia più idonea per consentirci di continuare a lavorare da remoto.



CHE COS'È UN TEAM IBRIDO? COME LAVORARE AL MEGLIO AL SUO INTERNO

- ❑ Mentre cominciamo a formare una nuova normalità, ci si rende conto che non possiamo e non vogliamo tornare alla vita come la conoscevamo prima.
- ❑ Lo smart working, che ora è sempre più diffuso, prima della pandemia non era certamente la norma - è stato forzato in un modo che nessuno di noi potesse prevedere.
- ❑ **Ma in realtà, nella nuova era del lavoro, lavorare da casa - o da qualsiasi altro luogo - sta per diventare molto più comune nella nostra vita professionale.**
- ❑ Il modello di lavoro ibrido è quindi qualcosa che molte organizzazioni adotteranno, fornendo ai loro dipendenti la possibilità di scegliere sulla base delle rispettive circostanze e preferenze.

CHE COS'È UN TEAM IBRIDO? COME LAVORARE AL MEGLIO AL SUO INTERNO



La prospettiva di un cambiamento può causare paura e ansia.

Riuscendo invece a reagire al meglio, senza perdere il controllo della situazione, si può sviluppare un insieme di competenze che si riveleranno molto utili per la tua carriera.

**Ecco 10 consigli utili
su come fare tutto questo.**



Riconosci che
il cambiamento
sta avvenendo



Poni tutte
le domande
che ti servono

Riconosci e
razionalizza
il senso
di cautela



Rivedi la sfida
come
un'opportunità

Fai il primo
passo senza
indugi



Sii paziente con
te stesso e
persevera



Trova la tua
strada e amplia
la tua zona
di comfort

Festeggia
i successi
quotidiani

Chiedi aiuto se
ne hai bisogno



Abbraccia il
cambiamento
per tutta la tua
vita personale e
professionale

Interpreta in
chiave positiva
quel che accade



Gianmarco Montanari,
Direttore Generale dell'Istituto
Italiano di Tecnologia (Genova)





IL CASO ISTITUTO ITALIANO DI TECNOLOGIA

IIT E I SUOI CENTRI

11 CENTRI IN ITALIA
2 OUTSTATION NEGLI
USA

AREA DI GENOVA

- Center for Convergent Technologies
- NSYN@UniGe
- Center for Human Technologies
- Center for Robotics and Intelligent Systems



Center for Neuroscience e Cognitive Science,
Università di Trento, TRENTO



Center for Genomic Science,
Campus IFOM-IEO, MILANO



Center for Nano Science and Technology,
Politecnico di Milano, MILANO



Center for Sustainable Future Technologies,
Politecnico di Torino, TORINO



Center for Translational Neurophysiology,
Università di Ferrara, FERRARA



Center for Material Interfaces,
Scuola Superiore Sant'Anna, PISA



Center for Nanotechnology Innovation,
Scuola Normale Superiore, PISA



Center for Life Nano Neuroscience,
Università degli Studi di Roma La Sapienza, ROMA



Center for Advanced Biomaterials for Health Care,
Università Federico II di Napoli, NAPOLI



Center for Biomolecular Nanotechnologies,
Università del Salento, LECCE



Center for Cultural Heritage Technology,
Università Ca' Foscari, VENEZIA

- Machine Learning, MIT, BOSTON (USA)
- Neurobiology Dept., Harvard Univ., BOSTON (USA)

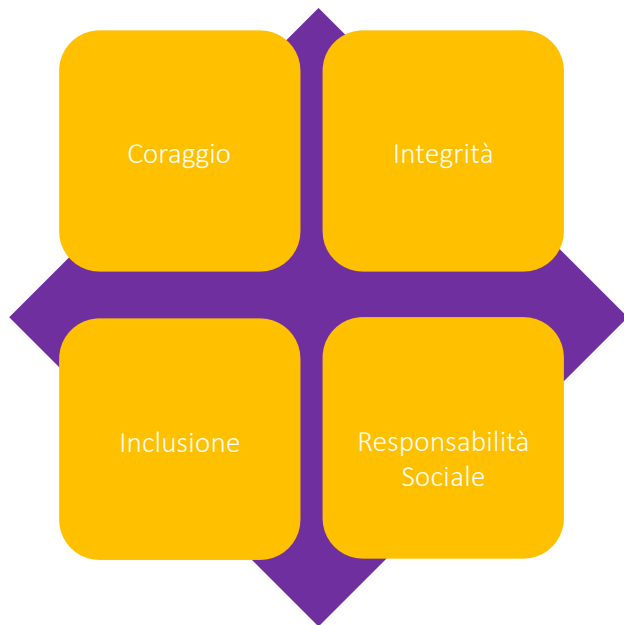
LA MISSIONE DI IIT

Condurre ricerche d'avanguardia per produrre e promuovere nuove conoscenze avanzate nel campo della scienza e tecnologia.

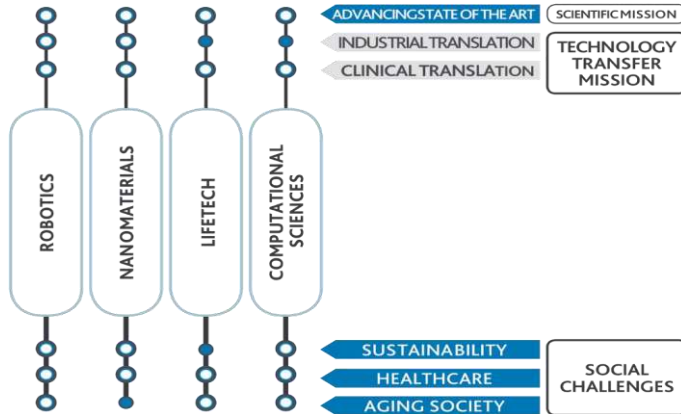
Trasferire tecnologia al sistema produttivo e alla società. I destinatari di questo obiettivo sono le aziende e gli istituti clinici.



I VALORI



I RESEARCH DOMAINS



Il piano scientifico 2018-2023 consolida e sviluppa l'attività di ricerca di IIT affrontando sfide sia scientifiche che sociali, sullo sfondo dell'attività di trasferimento tecnologico.

IIT ha adottato una modalità organizzativa a matrice in cui le Linee di Ricerca sono distribuite su uno o più Research Domains

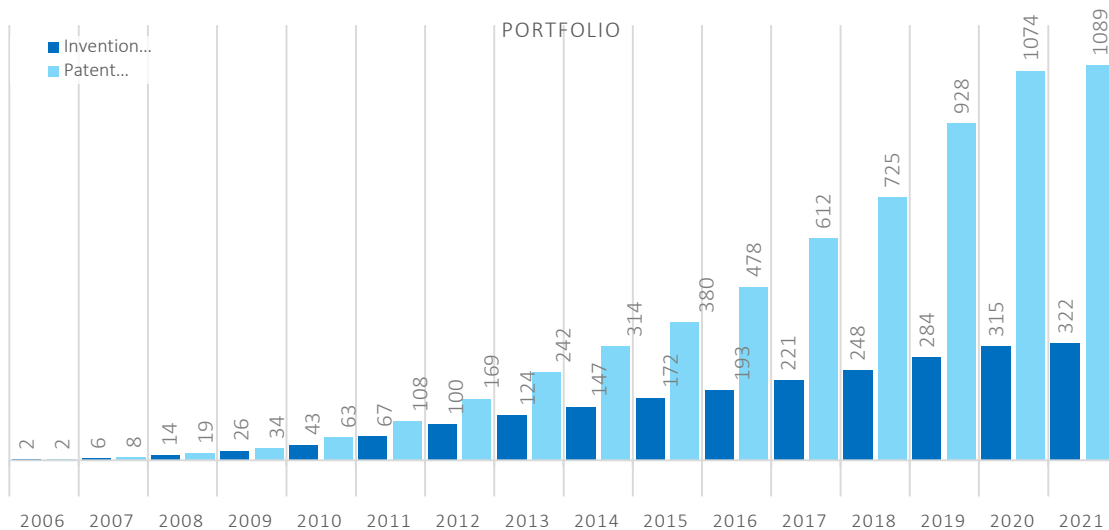
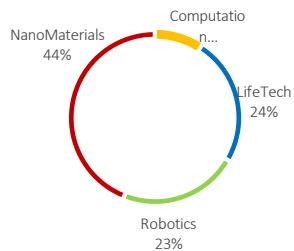
BREVETTI AL 01/03/2021

315 invenzioni, 1076 brevetti attivi



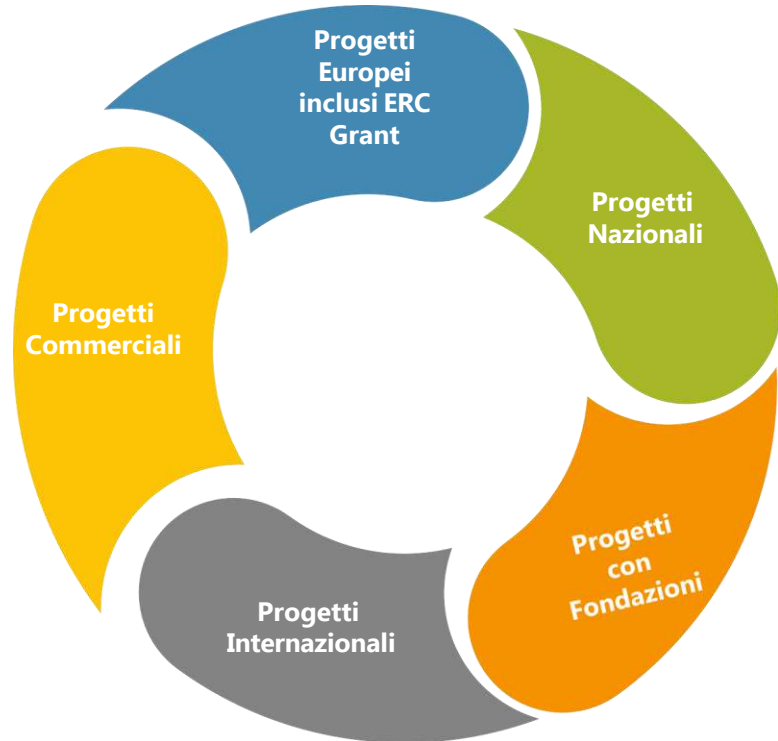
IIT è nella Top Ten italiana dei richiedenti
(1° tra le organizzazioni non industriali)

APPLICATION PORTFOLIO
BY DOMAINS



TIPOLOGIE DI FONTI DI FINANZIAMENTO INDIPENDENTI

Dal 2009 al 2021 IIT si è aggiudicato 50 European Research Grant (ERC)



ERC 2020

The image shows a browser window displaying the Scuola24 website. The URL in the address bar is <https://scuola24.isee24ire.com/art/Universita-e-ricerca/2020-09-03/istituto-italiano-tecnologia-5-giovani-scienziati-e-scienziate-premiati-dal-european-research-council-162045.php>. The page features the Scuola24 logo and the tagline "Il quotidiano della formazione, dell'innovazione e della ricerca". The main navigation bar includes "Home", "Tutodocumenti", and "Guida alla ricerca". The article is dated "04 Set 2020" and is categorized under "STUDENTI E RICERCATORI". The title of the article is "Istituto italiano di tecnologia: 5 giovani scienziati e scienziate premiati dall'European research council". The author is listed as "di Redazione Scuola". The article text discusses the awarding of ERC Starting grants to five researchers at the Istituto Italiano di Tecnologia (IIT) for their work on microbots, artificial synapses, and the representation of space in the brain.

ABBONATI ACCEDI

Scuola24

Il quotidiano della formazione, dell'innovazione e della ricerca

24 ORE

Home Tutodocumenti Guida alla ricerca

04 Set 2020

STUDENTI E RICERCATORI

Istituto italiano di tecnologia: 5 giovani scienziati e scienziate premiati dall'European research council

di Redazione Scuola

TAG
Ricercatori e Ricercatrici
Università
Scienze
Dottrina

Microrobot bioispirati alle cellule in grado di navigare nel corpo come strumenti medici poco invasivi; sinapsi artificiali che parlano con i neuroni per ripristinare le funzioni cerebrali nelle malattie neurodegenerative; una più profonda comprensione della rappresentazione dello spazio nel cervello per aiutare le persone con disabilità visiva ad orientarsi; nuovi metodi di fabbricazione nanotecnologica per creare dispositivi optoelettronici miniaturizzati e più veloci; e uno studio sull'origine della musica nel nostro cervello esaminando il legame con il movimento del corpo. Sono questi 5 progetti innovativi premiati oggi dallo European Research Council (ERC) con fondi Starting grants, che saranno condotti da 5 giovani ricercatori e ricercatrici nei prossimi cinque anni all'Iit-Istituto Italiano di Tecnologia: Monica Gori, Giacomo Novembre, Stefano Palagi, Francesca Santoro e Michele Tamagnone.

IIT PEOPLE

Al 31 Agosto 2021:

Oltre 1950 persone

Età media 36 anni

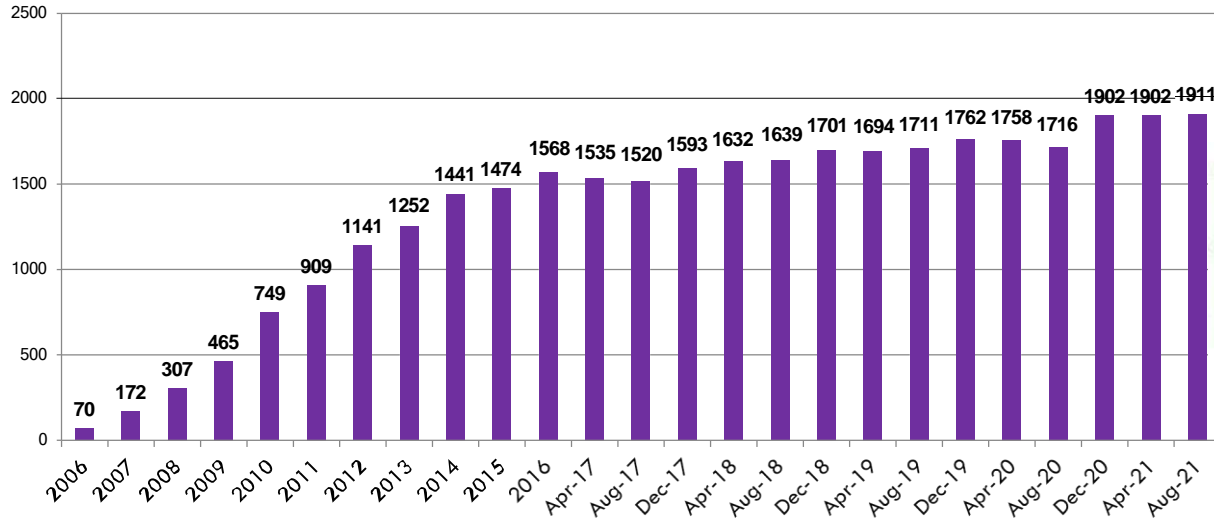
Personale tecnico-scientifico e Ph.D. Students 83% (circa)

51 posizioni in tenure track

Staff totale proveniente da oltre 60 nazioni



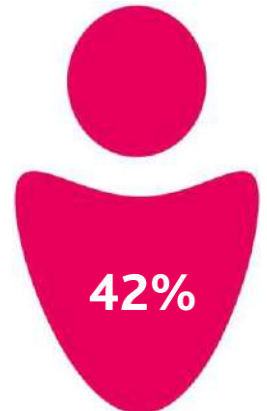
CRESCITA DELLO STAFF



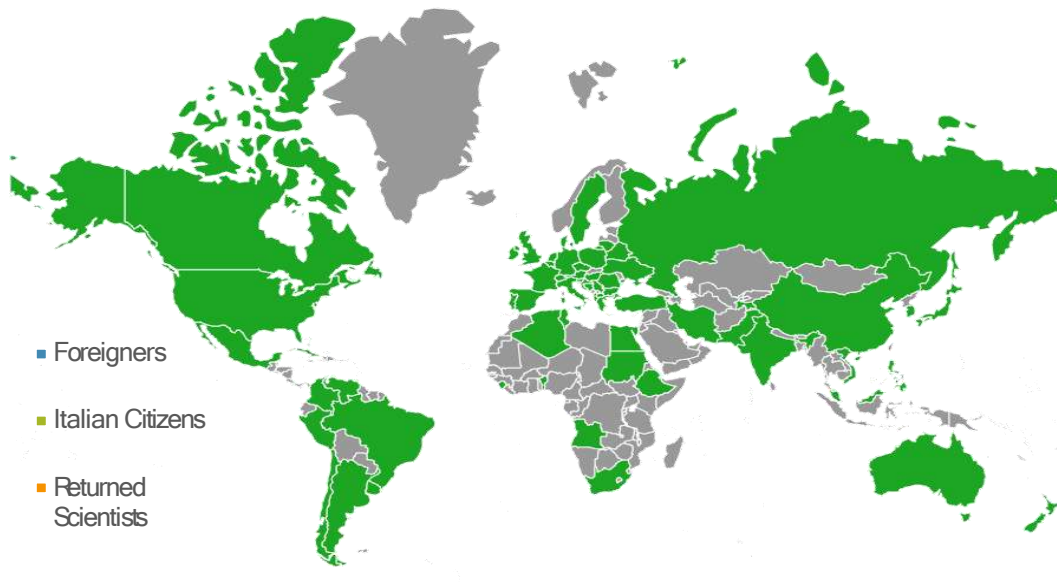
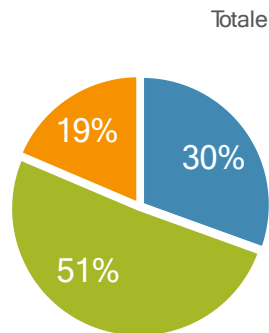
Circa
300/350



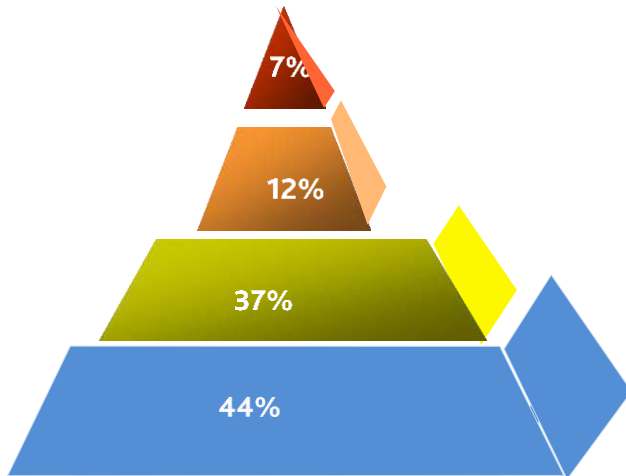
STAFF: GENERE



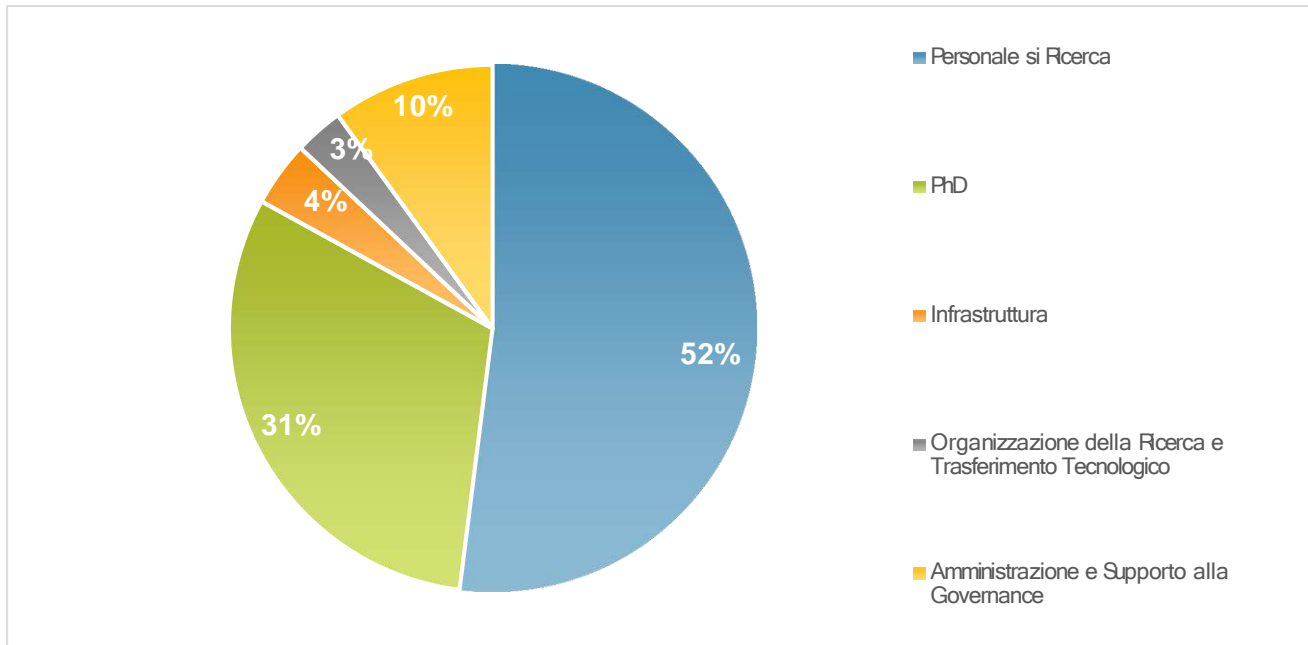
STAFF SCIENTIFICO PER PROVENIENZA



COMPOSIZIONE DELLO STAFF



COMPOSIZIONE DELLO STAFF



EDUCA TION

La maggioranza del personale di IIT ha un percorso formativo di tipo scientifico, soprattutto nelle seguenti discipline

Oltre a persone formate in ambito scientifico, la popolazione di IIT è composta anche da persone con un percorso formativo non scientifico, in particolare nelle seguenti discipline

- ◆ Fisica e Matematica
- ◆ Chimica e Scienza dei Materiali
- ◆ Ingegneria e Robotica
- ◆ Biotecnologie e Neuroscienze
- ◆ Biologia e Farmacologia
- ◆ Scienze Computazionali e Informatica

- ◆ Scienze politiche e sociali
- ◆ Filosofia
- ◆ Economia
- ◆ Giurisprudenza
- ◆ Psicologia
- ◆ Scienze della Formazione



RUOLI SCIENTIFICI



PHDStudents

[Empty box for description of PHDStudents]

POST DOC /
RICERCATORI

SCIENZIATI CHE SVOLGONO LA LORO ATTIVITA' PROFESSIONALE E DI STUDIO ALL'INTERNO DI UNA LINEA DI RICERCA

TECHNOLOGIST

COORDINATORI DI LABORATORI E FACILITY E RICERCATORI SPECIALIZZATI IN RICERCA APPLICATA SU COMMESSE INDUSTRIALI/COMMERCIALI

PRINCIPAL
INVESTIGATOR

SCIENZIATI ANCHE IN PERCORSO TENURE CHE HANNO LA RESPONSABILITA' DI UNA LINEA DI RICERCA. SONO RESPONSABILI DELLO SVILUPPO DEL PROGRAMMA SCIENTIFICO, DEL LORO BUDGET E DEL COORDINAMENTO DEL LORO STAFF.

HIGH PROFESSIONALS: WHO THEY ARE?



HIGH PROFESSIONALS: WHO THEY ARE?



COME TROVARE I TALENTI...



IIT è riuscito ad attrarre negli anni persone provenienti da 60 diversi paesi del mondo



COME TROVARE I TALENTI...



e laboratori all'avanguardia, internazionalità, competitività dei gruppi scientifici, e valorizzazione delle diversità e del merito, well-being e work-life balance

Interventi presso scuole primarie, secondary e Università per favorire la cultura dell'equality e dell'interesse delle donne alle discipline tecnologiche

La cultura organizzativa ed i valori

IIT è riuscito ad attrarre negli anni persone provenienti da 60 diversi paesi del mondo



Collaborazione con le università nazionali e straniere per intercettare i migliori talenti sin dalla frequentazione del corso di laurea, soprattutto nell'ambito delle discipline STEM.

Strategia di Employer Branding basata su aspetti concreti quali infrastrutture



La reputazione scientifica internazionale



Il Diversity Management orientato allo sviluppo, alla formazione, ad una cultura della leadership che sappia agire per l'inclusione delle diversità



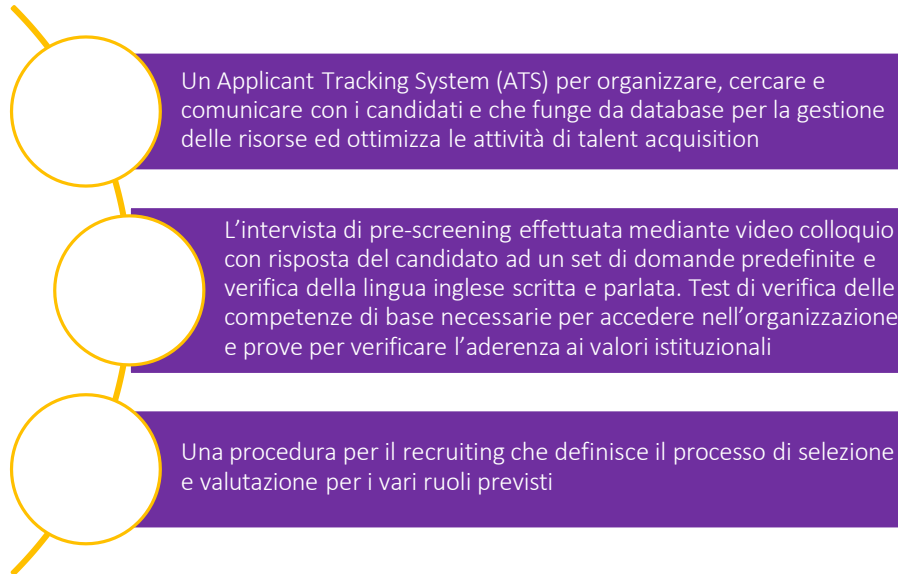
Strategie di sviluppo personale e professionale, e supporto al percorso di carriera al termine del rapporto di lavoro (employability & career service)



Un processo di selezione oggettivo e che restituisca una *positive candidate experience*

COME SELEZIONARE I TALENTI

METODOLOGIA



... COME SELEZIONARE I TALENTI

La selezione dei talenti richiede un processo basato su valutazioni quanto più possibili oggettive per ridurre al minimo i bias anche inconsapevoli che potrebbero portare a non individuare il candidato migliore, con effetto anche sulle politiche di equality.

Anche l'equa composizione di genere dei panel di valutazione contribuisce a ridurre l'effetto dei bias inconsapevoli e ad una selezione più oggettiva

Il processo di selezione per il personale tecnico-amministrativo di IIT:

Fase di pre-screening

- Screening oggettivo tramite ATS dei candidati coerenti con la posizione ricercata
- Composizione del panel di valutazione cercando di garantire, ove possibile, la parità di genere
- Video colloquio in differita dei candidati individuati tramite l'ATS con verifica della conoscenza della lingua inglese
- Test di alfabetizzazione funzionale e dell'adesione ai valori e cultura istituzionale

Fase di selezione

- I candidati che hanno superato la fase di pre-screening vengono valutati tramite Assessment Center
- La valutazione riguarda sia le competenze trasversali che professionali previste per il ruolo
- La fase di valutazione si conclude con la Behavioural Event Interview (BEI)

Fase di valutazione

- I candidati che presentano un punteggio sufficiente nelle competenze trasversali richieste vengono presentati ai manager di linea per la verifica delle competenze tecniche necessarie per il ruolo
- Formazione della graduatoria finale e scelta del candidato migliore
- Restituzione del feedback strutturato, incluso il risultato del test di alfabetizzazione funzionale, a tutti i candidati che hanno partecipato al processo di selezione (positive candidate experience)

... COME SELEZIONARE I TALENTI

Il processo di selezione per il personale scientifico di IIT:

Fase di pre-screening

- Screening oggettivo tramite ATS dei candidati coerenti con la posizione ricercata
- Composizione del panel di valutazione cercando di garantire, ove possibile, la parità di genere
- Video call dei candidati individuati tramite l'ATS con verifica della conoscenza della lingua inglese
- Verifica dell'adesione ai valori e cultura istituzionale

Fase di selezione

- I candidati che hanno superato la fase di pre-screening vengono valutati tramite una presentazione del proprio abstract scientifico ed una interview.
- La fase di valutazione si conclude con la Behavioural Event Interview (BEI) effettuata dalla Direzione Capitale Umano e Organizzazione, ove richiesto dal Panel di Valutazione

Fase di valutazione

- Il Panel di valutazione, per ogni candidato, valuta il possesso del set di competenze professionali prestabilite per il ruolo. IIT per ogni ruolo scientifico ha definito il set di competenze necessarie, nel rispetto del Codice di Condotta per la Selezione dei Ricercatori e la Carta Europea dei Ricercatori
- Formazione della graduatoria finale e scelta del candidato migliore
- Restituzione del feedback a tutti i candidati che hanno partecipato al processo di selezione (positive candidate experience)

COME SELEZIONARE I TALENTI – INTERVENTI MIGLIORATIVI ...

Al fine di garantire un processo di selezione oggettivo e a tutela delle diversità, nell'ambito delle politiche sulla parità di genere, è necessario che, in aggiunta alle fasi di processo di recruiting, vengano effettuati degli interventi specifici quali:



Training ed azioni culturali sui bias inconsapevoli



Aumento della presenza femminile nei panel di valutazione



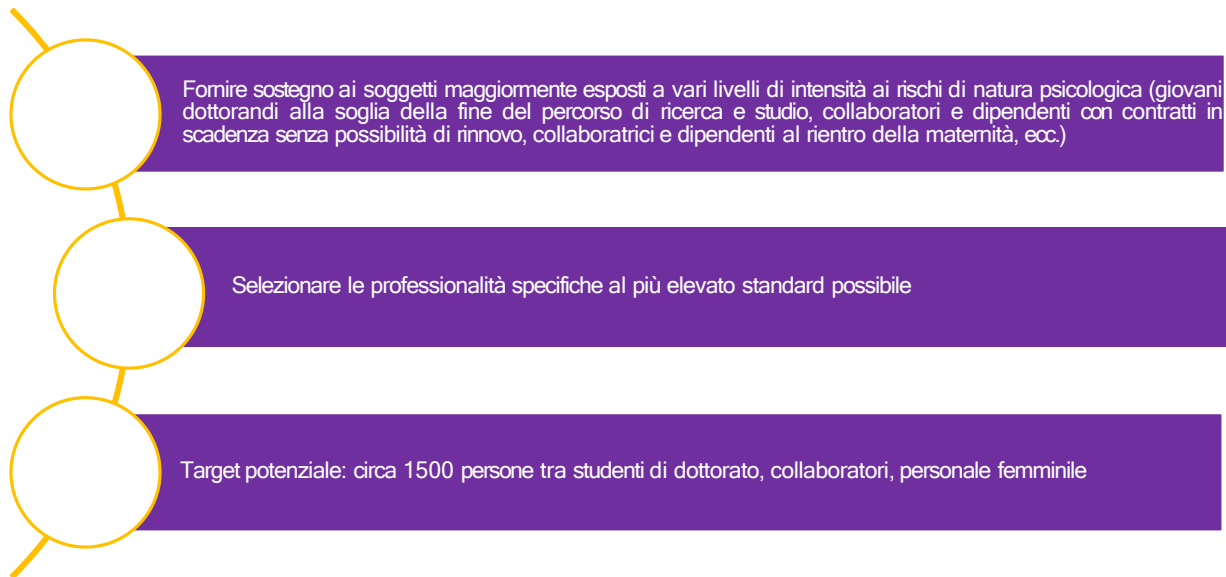
Per un Centro di Ricerca quale IIT, è fondamentale ottenere anche la certificazione "HR Excellence in Research", rilasciata dalla Commissione Europea Ricerca e Innovazione alle istituzioni che cercano sistematicamente di muoversi verso l'eccellenza nella gestione delle risorse umane nel settore della ricerca.



Adesione alla Carta per le Pari Opportunità e l'Uguaglianza sul Lavoro per un'Istituzione significa impegnarsi alla diffusione di una cultura aziendale e di politiche inclusive, libere da discriminazioni e pregiudizi, capaci di valorizzare i talenti in tutta la loro diversità. Essa rappresenta uno strumento concreto per l'attuazione di programmi di gestione della diversity.

MENTORING, COUNSELING E SUPPORTO PSICOLOGICO: UN PROGETTO PER FAVORIRE ATTRACTION & RETENTION

La configurazione di un processo strutturato di counseling e supporto psicologico deve rispondere ai seguenti requisiti:



COME TRATTENERE I TALENTI – L'EMPLOYEE EXPERIENCE

Trattenere i talenti che sono stati faticosamente ricercati e selezionati richiede l'individuazione di strategie adeguate da parte del Top Management, e l'attuazione e la condivisione delle stesse da parte di tutte le funzioni dell'Istituzione, ma fondamentale coerenza tra la realtà dell'organizzazione e ciò che si trasmette all'esterno nell'ambito delle politiche di Employer Branding .

Mission e Valori

I talenti selezionati devono condividere la mission, i valori e la cultura dell'Istituzione. Per condivisione si intende una sovrapposizione tra i propri valori e quelli dell'Istituzione presso cui si lavora, sentendo come propria la mission istituzionale. Questo presuppone una selezione che, tra i fattori di valutazione, tenga conto della parte valoriale

On-boarding & Induction

Processi di on-boarding e di induction completi, trasparenti, inclusivi sono tra le prime azioni necessarie per un'Istituzione che voglia trattenere un Talento

Formazione e Sviluppo

L'Istituzione deve avere dei percorsi di sviluppo e di formazione tali da garantire un percorso di carriera sia all'interno dell'Istituzione, che eventualmente all'esterno

Well-being & Work-life Balance

Oltre ai percorsi formativi professionali, sono molto apprezzati i percorsi di sviluppo personale, come il mentoring, soprattutto per i talenti giovani e di potenziale
Anche politiche di benessere personale e di well-being, migliorando il work-life balance, rappresentano ottime politiche di retention

COME TRATTENERE I TALENTI – L'EMPLOYEE EXPERIENCE

Diversity
Management

Politiche e strategie di Diversity Management tese all'inclusione delle diversità in termini di sviluppo ed empowerment, affinché l'inclusione diventi propulsore per l'innovazione e la creatività. Politiche che siano effettive e non solo regolatorie o mediatiche ma che impattino sulla cultura organizzativa. In particolare il Diversity Management dovrebbe collaborare alla diffusione di uno stile di leadership inclusivo, in grado di gestire le diversità

Accoglienza e
Integrazione

L'inclusività dell'Istituzione è rappresentata anche dalle politiche di accoglienza e di integrazione che si attuano nei confronti delle persone, soprattutto se provenienti da paesi diversi

Reputation

Per un istituto di ricerca la retention dei talenti è anche condizionata dalla reputation scientifica, dall'internazionalità, dalla presenza di strumentazioni all'avanguardia, e dall'ambiente lavorativo stimolante e competitivo

Trasparenza

La trasparenza, l'integrità e processi chiari e lineari

Giulia Giuffrè,

Consigliere d'Amministrazione
e Ambasciatrice della
Sostenibilità, Irritec S.p.A.



Gruppo globale dell'irrigazione sostenibile

1 brand globale – fondato in Sicilia nel 1974

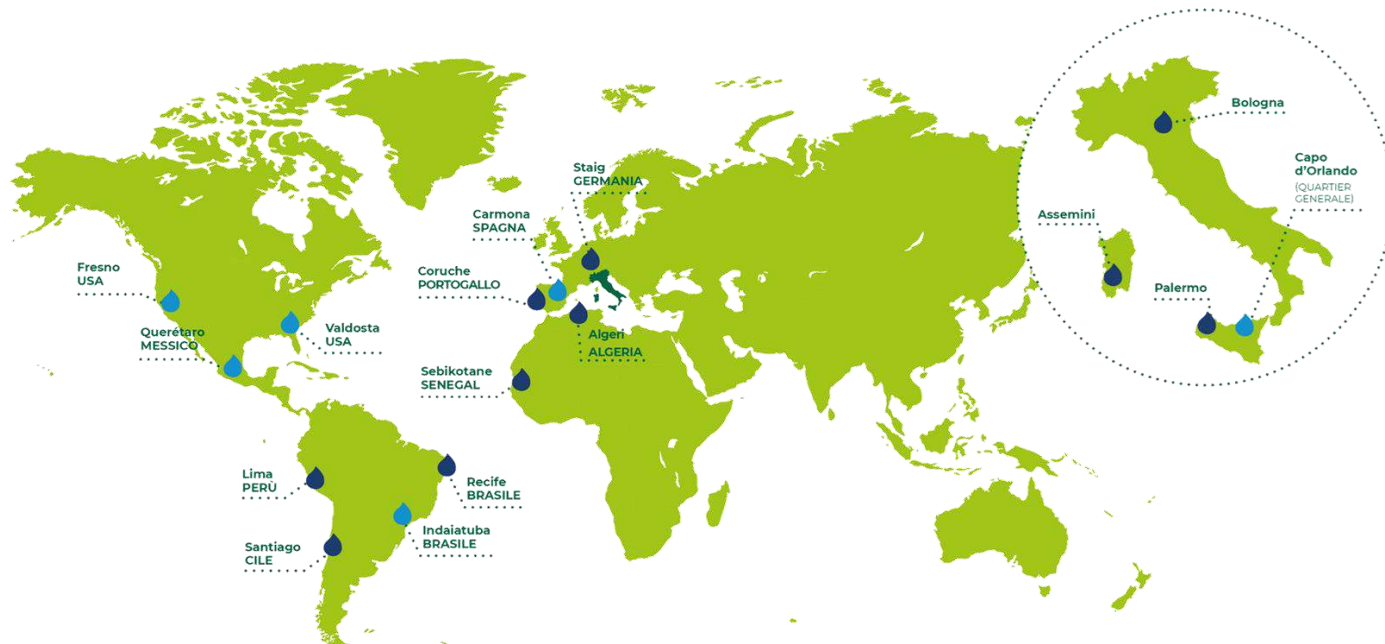
16 sedi produttive e commerciali

oltre 100 Paesi nel mondo

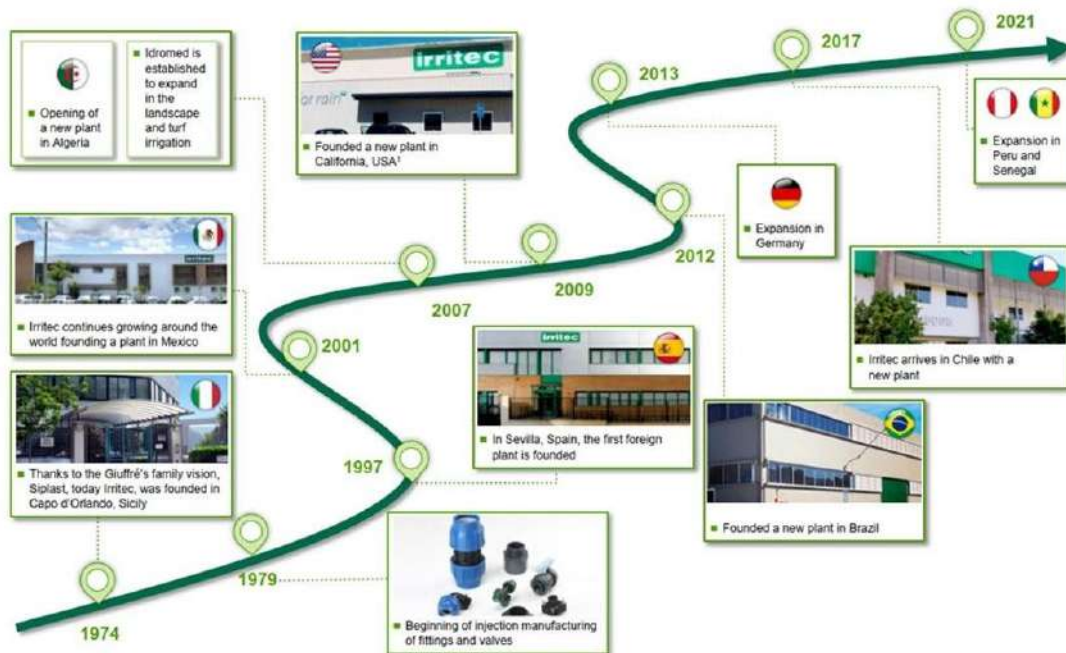
+800 professionisti in tutto il mondo



E un network di oltre 15.000 esperti



La nostra storia



¹ Irritec was present in the USA since 1998 with the Joint Venture Point Source

La sfida climatica

Dal 2018, Irritec è membro del programma Global Compact delle Nazioni Unite



**CORRETTO SMALTIMENTO
DEI PRODOTTI A FINE CICLO**



**IRRIGAZIONE
SOSTENIBILE**



**PRODUZIONE
EFFICIENTE**



Irritec corporate culture

Il team di Irritec comprende oltre **800 persone di diversi Paesi e background** che lavorano per un obiettivo comune: **diffondere la tecnologia di irrigazione efficiente nel mondo.**

Come affermato nel **Codice Etico Irritec**, ogni tipo di discriminazione, corruzione, lavoro forzato o lavoro minorile viene ripudiato. Particolare attenzione viene data alla salvaguardia e al riconoscimento della dignità, della libertà e dell'uguaglianza degli esseri umani, alla protezione del lavoro, alla libertà dei sindacati, alla salute e alla sicurezza.

A questo proposito, Irritec opera nel quadro della **Dichiarazione Universale dei Diritti Umani delle Nazioni Unite**, delle convenzioni fondamentali dell'**OIL** - Organizzazione Internazionale del Lavoro - e delle linee guida dell'**OCSE**.

Come selezioniamo le risorse?

La gestione delle risorse umane in Irritec avviene attraverso attività, ruoli e competenze stabilite, con procedure a supporto dei vari processi di:

- **reclutamento, selezione e valutazione del personale**
- **addestramento, formazione e sviluppo del personale**
- **valutazione delle performance e retribuzione del personale.**

Il nuovo personale, oltre al welcome on board, si vede coinvolto in un piano di induction strutturato.



Per aumentare la percentuale di impiego femminile in azienda, Irritec incoraggia le donne a valutare anche l'opportunità di lavoro in fabbrica

Attrarre e valorizzare i talenti in Irritec

- 1** Attraverso la **promozione del lavoro locale**: il 90% del personale Irritec è residente in Sicilia
- 2** Grazie ad un **ambiente lavorativo stimolante e in continua evoluzione** ove il personale interno può avere la possibilità di opportunità di crescita, attraverso la valutazione delle performance.
- 3** Con un progetto di implementazione della politica retributiva, del performance management system e d'incentivazione per tutto il personale aziendale.
- 4** Concordando, ogni anno, insieme ai profili di rilievo aziendale gli obiettivi da conseguire. In base al livello di raggiungimento di questi ultimi, viene corrisposta la remunerazione monetaria.
- 5** Con un sistema welfare aperto a tutto il personale e una remunerazione di tipo non monetaria in forma di fringe benefit per le figure apicali

Politica retributiva e sistema di premialità



Ogni anno, i responsabili e coordinatori di progetto concordano con la direzione gli obiettivi da conseguire secondo la **strategia aziendale**, sulla base dei quali vengono redatti i **budget e conseguente sistema di premialità**.



Alla fine del 2020, con l'aiuto di consulenti specializzati, l'azienda ha definito un **sistema formalizzato, che ridisegna la politica retributiva, il performance management system e l'incentivazione del personale**.



Almeno una volta all'anno, tutti i responsabili sono chiamati a **indicare le competenze da sviluppare per il proprio team**, in seguito lo staff HR esegue l'analisi del fabbisogno formativo e progetta, assieme ai responsabili, **gli interventi necessari**.

Come motiviamo i nostri dipendenti?



Per consentire alla direzione di monitorare meglio l'attività del personale e il **livello di soddisfazione**, i dipendenti sono invitati a riportare eventuali esigenze e/o suggerimenti.



Ogni anno i dipendenti ricevono un bonus in base al raggiungimento degli obiettivi dell'azienda. In particolare, negli ultimi quattro anni Irritec ha investito nello sviluppo di un "sistema di riconoscimento del welfare" che offre a ciascun dipendente a cui è stato assegnato tale "bonus" l'opportunità di riscattarlo acquistando servizi di welfare e beneficiando cosr dello sgravio fiscale previsto dalla legge.



I servizi di welfare disponibili includono, tra le altre cose, rimborsi scolastici, vacanze di studio, corsi di lingua ecc. per il dipendente e la sua famiglia.

Attenzione speciale ai dipendenti



Alle donne Iritec viene assegnato un **parcheggio speciale durante la gravidanza** e dopo il parto possono chiedere un **adeguamento dell'orario di lavoro** in base alle esigenze del bambino.



Tradizione Iritec è il **"Family Day"**, la festa durante la quale **tutti i dipendenti Iritec e le rispettive famiglie si incontrano al di fuori delle strutture aziendali** per pranzare insieme, giocare e partecipare alla "gara delle torte"



Tutti i dipendenti e le rispettive famiglie possono usufruire di **tariffe speciali** concordate da Iritec con un **determinato elenco di fornitori di prodotti/servizi selezionati**, volti anche ad incoraggiare le attività sportive tra i dipendenti, per contribuire al benessere fisico ed emotivo.

Comunicazione interna e digitalizzazione



La **comunicazione interna** in Irritec è, da sempre, un fattore importante per **facilitare il naturale flusso di informazioni e relazioni**, al fine di aumentare sempre di più il clima di trasparenza, collaborazione e di benessere generale.



Negli ultimi anni gli **strumenti di comunicazione interna si sono sempre più “digitalizzati”** e oltre al tradizionale giornalino interno sono stati introdotti nuovi mezzi digitali.



In particolare, a seguito dell'emergenza sanitaria causata dal Covid-19, è emerso quanto sia importante mantenere un **canale continuo e diretto con tutti i dipendenti**, per comunicare informazioni pratiche e immediate e per trovare nuovi modi per stare insieme.

Gianpiero Tuffilli,

HR Director di Thales Italia
Group



Talent & Culture

Il Network Talent & Culture riunisce tutti i responsabili delle attività di Learning & Development del Gruppo Thales Italia al fine di:

- Sostenere la trasformazione organizzativa e il cambiamento culturale
- Accompagnare i manager al fine di migliorare le prestazioni collettive dei loro team
- Facilitare l'identificazione e lo sviluppo dei nostri talenti
- Proporre e implementare un'offerta formativa attraente e innovativa, che consenta ai dipendenti di sviluppare le proprie competenze
- Promuovere la diversità e l'inclusione all'interno delle nostre organizzazioni.

A livello internazionale, i team Talent & Culture definiscono e disegnano un'offerta strategica di programmi ancorati al business e che ruotano attorno ai grandi temi di performance del Gruppo.

Questa offerta mira a:

- rafforzare l'efficienza dei team in tutte le aree aziendali, inclusi marketing e vendite, gestione di offerte e progetti, ingegneria di prodotti e servizi
- rafforzare le capacità di leadership dei manager e supportare la trasformazione delle funzioni di supporto.



Strategic Program



GOING GLOBAL – DIGITAL TRANSFORMATION – DIVERSITY & INCLUSION – LEADERSHIP & GOVERNANCE

Sales & Marketing

Collaborative Capture Team
Passport Sales Performance
Customer Executive Summary
Early Capture
POWeR Proposal
Digital Business Model (file come)
Empowering the Capture Leader
Growing the Service Business
Passport Customer Service
Storytelling
Value
Proposition Canvas

Digital

Innovation Leadership Programme
Thinking Digital
Passport Industry 4.0
Digital Business Model (file come)
Communication & Influence in a Digital World

Engineering

Advanced System Architecture (3 levels)
Expert Onboarding
Oxygen Forum
Passport System Engineering
Passport Hardware Development
Passport Software Engineering
Passport IS/IT
Design Authority & Dwg
Web Oriented Architecture

Bid & Project Efficiency

Collaborative Complex Project Team
Complex Bid & Project Management
Financial Controller for Bid & Projects
Bid & Project Management
Maturity Leaders, QAM – Boost your effectiveness
Risk & Opportunity Management

Leadership, D&I

Leadership Model/Deep Dives
Be Ambitious and Accountable
Engage and Develop Teams
Influence Key Stakeholders
Manage Self
Perform Through Cooperation
Shape Solutions out of Complexity
Lead in the Digital Era
Change Awareness
Change Leadership
Embracing Diversity & Inclusion

Leadership@Thales



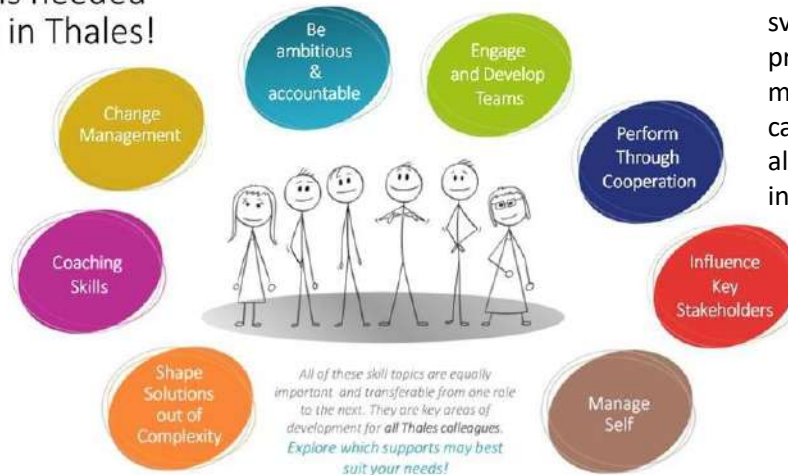
Poiché la nostra attività continua ad evolversi e crescere, è importante avere una chiara responsabilità per i nostri rispettivi ruoli e ciò che serve per avere successo.

Ecco perché abbiamo creato questo modello di leadership: Leadership@Thales. Al centro ci sono i tre fattori che tutti dobbiamo abbracciare, qualunque sia la parte del business in cui ci troviamo.

Le competenze sono state create per aiutare i nostri dipendenti a fornire soluzioni Thales ai clienti, per ispirare i nostri team e, in definitiva, per fornire supporto nel viaggio dei dipendenti come importanti colleghi di Thales.

Leadership & Personal Development

Core skills needed
to thrive in Thales!



Leadership, Diversità e Inclusione sono stati al centro della strategia Ambition 10 e il gruppo ha investito in soluzioni di apprendimento e sviluppo di nuove strategie per preparare, sviluppare e supportare meglio lo sviluppo delle nostre capacità di leadership, promuovendo al contempo un ambiente inclusivo in Thales.

I nostri leader si trovano ad affrontare contesti aziendali complessi, le tendenze del mercato sono in continua evoluzione, più di prima stanno comparando nuovi modelli di business, le aspettative dei dipendenti sono cambiate e la tecnologia si sta evolvendo a grande velocità. È fondamentale sviluppare l'agilità, l'innovazione e le capacità di coaching dei nostri leader per guidare e performare sfruttando le prestazioni collettive in un ambiente in evoluzione. La nostra attuale offerta di L&D include strumenti di autoconsapevolezza, sessioni di sensibilizzazione e moduli di apprendimento mirati che affrontano le sfide più salienti.

Talent Review

È più importante che mai conoscere le nostre persone e svilupparle in modo appropriato. Un dipendente sviluppato che si sente supportato e compreso è più coinvolto e l'impegno porta a prestazioni collettive. Il processo Thales prevede una discussione e regolari sessioni di feedback tra manager e dipendente. Una maggiore conoscenza collettiva delle nostre persone conduce uno sviluppo differenziato e completo.



Diversity and Inclusion



"Diversity & Inclusion will help us foster innovation and creativity through a greater variety of approaches, perspectives and ideas."

Patrice CAHIE, Chairman and CEO, Thales



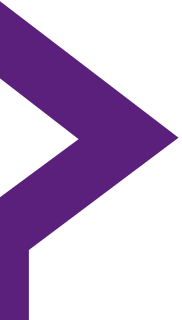
La diversità e l'inclusione sono particolarmente importanti per Thales. In quanto grande azienda high-tech, dobbiamo attrarre e trattenere i migliori talenti per crescere e avere successo. In un mondo in continua evoluzione, le donne e gli uomini di Thales sono la sua più grande risorsa, ora più che mai. I team che riflettono lo stesso livello di diversità dei nostri clienti e delle società in cui viviamo — e in cui ogni persona è riconosciuta per il suo contributo specifico — fanno la differenza. Ecco perché abbiamo fatto dello sviluppo della diversità e dell'inclusione un Must. Per raggiungere i nostri obiettivi, il Gruppo ha sviluppato una politica proattiva per promuovere la diversità di genere, lo sviluppo professionale delle persone con disabilità e per assumere uomini e donne di diverse nazionalità, fasce di età e percorsi professionali.

Nel 2016 il Gruppo ha creato un sistema di governance dedicato con uno Steering Committee composto dai membri del Comitato Esecutivo del Gruppo e un Diversity Board responsabile dell'implementazione di programmi per dare forma tangibile agli impegni a livello di Gruppo. Oltre a questo impegno da parte del management, rendere Thales un'azienda più diversificata e inclusiva dipende dall'impegno continuo di ogni singolo dipendente.



3

Webinar
23 Novembre



**DONNE,
COMPETENZE e PARITÀ
DI GENERE: le opportunità
del PNRR e le aree STEM
come strategiche**

Gianmarco Montanari,
Direttore Generale dell'Istituto
Italiano di Tecnologia (Genova)

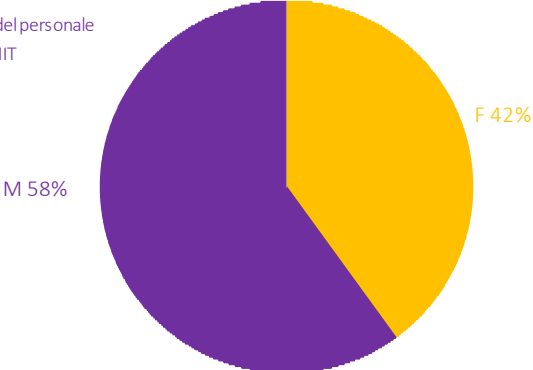


IL CASO ISTITUTO ITALIANO DI TECNOLOGIA

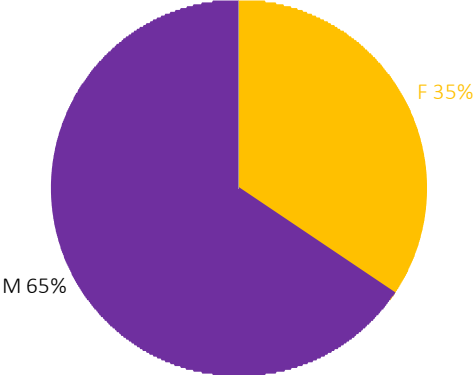


ANALISI DELLA POPOLAZIONE COMPLESSIVA AL 31/08/2021

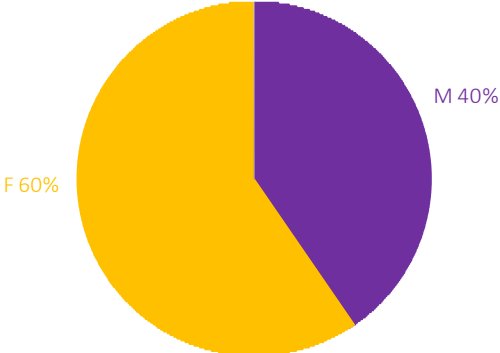
Ripartizione Percentuale del personale complessivo di IIT



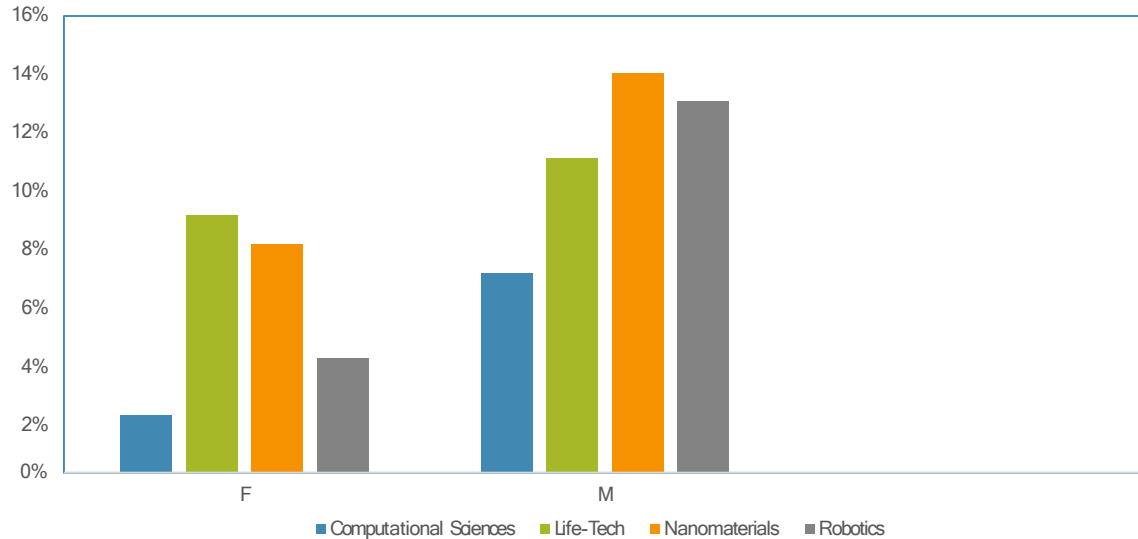
Ripartizione Percentuale del personale scientifico di IIT



Ripartizione Percentuale del personale di supporto alla ricerca di IIT



RIPARTIZIONE PERCENTUALE DELLA POPOLAZIONE TRA I VARI RESEARCH DOMAIN DI IIT



RIPARTIZIONE PERCENTUALE DELLA POPOLAZIONE TRA I VARI RESEARCH

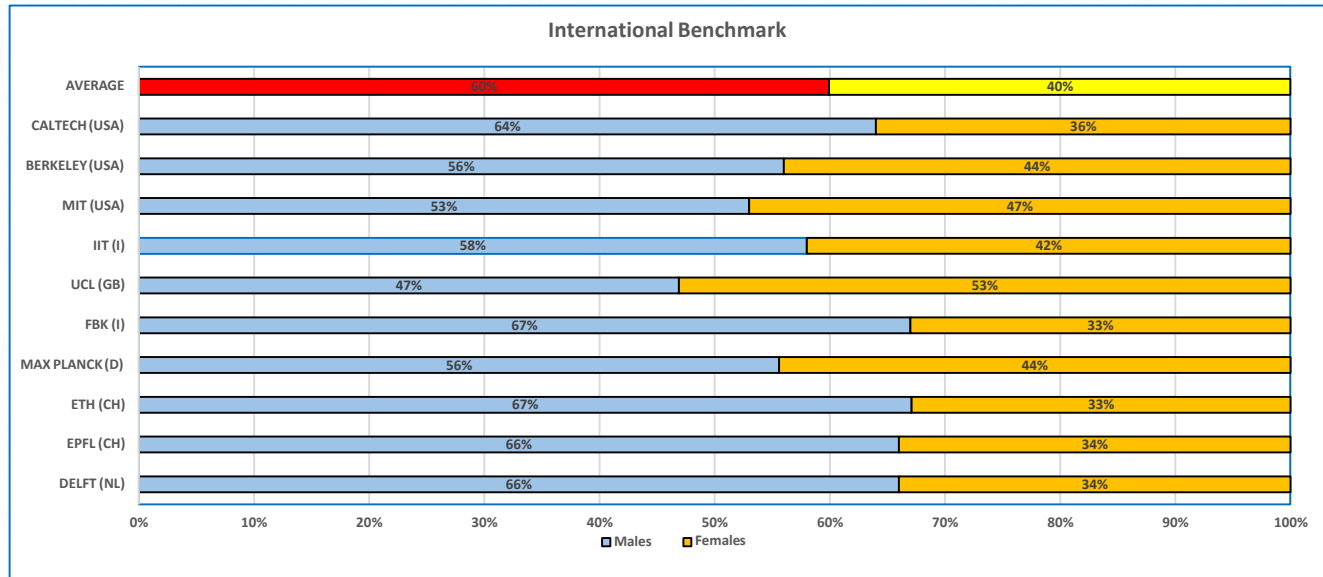
La ridotta presenza femminile nelle aree di Scienze Computazionali e Robotica, tipiche discipline STEM, è dovuta al carente numero di donne iscritte ai corsi di studio inerenti a tali discipline

IIT, in coerenza con la sua missione, sta progettando azioni che favoriscono la sensibilizzazione e l'interesse delle ragazze a tali discipline, prevedendo interventi sin dalle scuole medie inferiori ed elementari (es. Visite dei nostri laboratori, hackathon, coding lab per bambini, ecc), nonché la diffusione dello storytelling delle nostre ricercatrici che diventano dei role model per le nuove generazioni

Riteniamo che lo sviluppo delle competenze e la lotta agli stereotipi, sin dalla Scuola primaria, sia la strada preferenziale per il raggiungimento della parità di genere

POLITICHE DI PARI OPPORTUNITÀ – AS IS

IIT ha sempre attuato politiche di pari opportunità ed infatti la presenza femminile è in linea con i dati nazionali e con quelli dei principali istituti di ricerca internazionali.



POLITICHE DI PARI OPPORTUNITÀ – AS IS



La genitorialità è garantita dalla normativa vigente e dalla neutralità rispetto ai percorsi di carriera. In IIT vige lo “Stop the Clock”: il rapporto di lavoro e le valutazioni scientifiche previste per i percorsi di carriera, sono sospesi per il periodo di congedo obbligatorio/facoltativo, per permettere al personale che ne fruisce, di interrompere con serenità le ricerche scientifiche in un periodo importante della propria vita. Una volta rientrato, il personale scientifico potrà recuperare i periodi di sospensione e terminare l'attività precedentemente interrotta, evitando in tal modo l'interruzione del percorso di carriera e fruendo di fatto di una politica volta alla salvaguardia della Gender Equality nello sviluppo professionale



IIT offre un ambiente lavorativo stimolante, internazionale, di alta reputazione e con agevolazioni per il work-life balance. Infatti i ricercatori lavorano per obiettivi e milestones in completa libertà di orario e di sede di lavoro, al netto delle attività per cui necessitano del laboratorio. Il personale tecnico amministrativo gode di orario flessibile, banca ore e telelavoro. Si favorisce la formazione personale e si tutela la salute del personale riconoscendo permessi per visite e cure ed assicurazione sanitaria estesa al nucleo familiare

POLITICHE DI PARI OPPORTUNITÀ – NEXT STEPS



Il progetto «Pari Opportunità» ha lo scopo di agire tutte le leve possibili al fine di realizzare compiutamente in IIT un ambiente di lavoro e di vita sociale realmente inclusivo ed egualitario seppure meritocratico, ossia aderente ai valori istituzionali e capace di attrarre i migliori talenti dal mercato globale del mondo della ricerca



L'ottenimento di tale obiettivo inoltre risponde anche alle raccomandazioni espresse a livello comunitario ed è quindi in grado di rendere ancor più competitivo IIT nella partecipazione ai bandi e nell'ottenimento dei finanziamenti stanziati dalla Commissione Europea



Il primo atto formale già evaso è quello della redazione del Gender Equality Plan



Le attività di attuazione riguarderanno prevalentemente il monitoraggio e le iniziative di promozione dei valori di inclusione



Partendo da un'analisi quantitativa dei dati relativi alla popolazione IIT, analizzando la composizione di genere nelle selezioni, nei percorsi di carriera, nelle politiche retributive, si individueranno le strategie opportune per garantire l'equilibrio di genere e l'inclusione verso le diversità

GENDER EQUALITY PLAN IN IIT

Il Gender Equality Plan (GEP), cuore del progetto «Pari Opportunità», contiene misure concrete ed obiettivi in varie aree, che rappresentano il perimetro minimo di azione



- Work life balance e Cultura Organizzativa
- Monitoraggio
- Misure contro le violenze di genere incluso il sexual harassment
- Integrazione della gender dimension nella ricerca e nei contenuti di insegnamento
- Gender equality nella selezione e nelle progressioni di carriera
- Gender balance in leadership e decision makers

PROGETTO PARI OPPORTUNITÀ 2021 - 2024



Attività ed azioni a favore della genitorialità

Miglioramento del work-life balance con adozione di modalità organizzative del lavoro innovative e flessibili

Progetto di sviluppo delle competenze attraverso un programma di mentoring, di counseling e di coaching

Supporto psicologico a favore della popolazione di IIT per favorire il benessere mentale

Progetti ed interventi presso scuole ed università per coinvolgere le donne nei percorsi di studio STEM, in particolare favorendo tirocini curriculari/alternanza scuola lavoro presso IIT

Certificazione Family Audit

PROGETTO PARI OPPORTUNITÀ 2021 - 2024



Analisi del Gender Pay Gap e conseguenti eventuali interventi di politica retributiva

Certificazione ISO 30415:21 per la Diversity & Inclusion e

Certificazione per la Parità di Genere rilasciata dal Ministero per le Pari Opportunità (Nuovo Testo Unico per le Pari Opportunità)

Ottenimento della certificazione "HR Excellence in Research" rilasciata dalla Commissione Europea Ricerca e Innovazione alle istituzioni che cercano sistematicamente di muoversi verso l'eccellenza nella gestione delle risorse umane nel settore della ricerca

PROGETTO PARI OPPORTUNITÀ 2021 - 2024



- cultura della Gender dimension nella raccolta ed analisi dei dati
- in ambito dei temi di ricerca
- Leadership inclusiva
- Formazione dei manager sulla gestione dei conflitti e delle situazioni difficili
- Interventi culturali sulle micro-

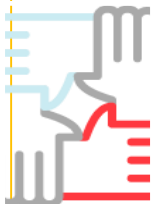
EFFETTI DERIVANTI DAI PROGETTI E POLITICHE DI PARITÀ DI GENERE



Realizzare percorsi formativi istituzionali di supporto alla carriera e percorsi di well-being e sviluppo personale.



Migliorare l'employer branding, favorire la talent attraction e favorire il benessere lavorativo e la qualità della vita del personale



Agire in coerenza con I valori di IIT: integrità, coraggio, inclusività e responsabilita' sociale



Gli interventi proposti sono in linea con 3 degli obiettivi di sviluppo sostenibile previsti dall'agenda ONU 2030



Eliaana Grossi,

Membro della Giunta
nazionale Federmanager con
delega alla formazione



PROGETTI STEM

COMMISSIONE INDUSTRIA 4.0:

Promuovere contatti, convegni, seminari e qualunque altra forma di scambio professionale tra gli Iscritti.

Offrire idee e casi applicativi utili per favorire l'introduzione delle tecnologie innovative e del modello "Impresa 4.0" nelle singole aziende.

Organizzare iniziative per incoraggiare l'acquisizione di competenze digitali che permettano di posizionarsi meglio sul mercato del lavoro.

Valutare le conseguenze sociali della digitalizzazione nell'industria (riqualificazione risorse e retention nuove risorse).

Affrontare gli argomenti legati alla politica di governo per l'Industria 4.0 (es: incentivi e finanziamenti).

PROGETTI STEM



COMMISSIONE SOSTENIBILITA' E INFRASTRUTTURE PER AMBIENTE, TERRITORIO, ENERGIA:

La Commissione S.I.A.I.E. si ispira agli obiettivi SDGs (Sustainable Development Goals) descritti nell'agenda 2030 ONU.

Si occupa di interpretare, approfondire e divulgare argomenti di interesse generale da un punto di vista professionale, critico e concretamente fruibile. Esegue lavori di analisi e di approfondimento su tematiche di interesse pubblico e organizza eventi, sia indipendenti che congiunti ad altre istituzioni del territorio, in cui si favorisce il dialogo tra esperti del mondo dell'Università, della Ricerca, dell'imprenditoria e della classe dirigente industriale

STUDIO ANPAL SU FABBISOGNI 2021-2025

FABBISOGNO PREVISTO DI LAUREATI E OFFERTA DI NEOLAUREATI PER INDIRIZZO NEL PERIODO 2021-2025

	Fabbisogno (media annua)		Offerta
	scenario A	scenario B (media annua)	neolaureati
Totale laureati	228.000	238.600	192.700
Economico-statistico	36.100	39.800	31.500
Giuridico e politico-sociale	39.900	39.400	28.800
Medico-sanitario	33.500	35.300	22.600
Ingegneria	31.500	34.600	23.800
Insegnamento e formazione	24.600	25.000	25.400
Letterario, filosofico, storico e artistico	13.000	13.500	13.200
Architettura, urbanistico e territoriale	13.400	13.000	6.200
Linguistico, traduttori e interpreti	8.500	9.000	10.200
Scientifico, matematico e fisico	8.400	8.800	5.500
Psicologico	6.400	6.900	7.700
Geo-biologico e biotecnologie	5.900	5.700	7.400
Chimico-farmaceutico	4.100	4.600	5.900
Agroalimentare	3.000	3.100	4.500

STUDIO ANPAL SU FABBISOGNI 2021-2025

FABBISOGNO PREVISTO DI DIPLOMATI E OFFERTA DI NEODIPLOMATI PER INDIRIZZO NEL PERIODO 2021-2025

	Fabbisogno (media annua)		Offerta
			neodiplomati
	scenario A	scenario B (media annua)	
Totale diplomati	251.600	275.100	310.200
Amministrazione-marketing	75.500	84.100	45.800
Industria e artigianato	71.600	76.200	70.600
Licei	43.200	46.000	119.900
Turismo	17.000	21.700	45.400
Socio-sanitario	12.700	13.100	11.700
Trasporti e logistica	11.500	12.000	5.000
Costruzioni	11.600	12.000	6.100
Agroalimentare	8.600	10.000	5.800

STUDIO ANPAL SU FABBISOGNI 2021-2025

FABBISOGNO PREVISTO DI QUALIFICATI E OFFERTA DI NEOQUALIFICATI PER INDIRIZZO NEL PERIODO 2021-2025

	Fabbisogno (media annua)		Offerta
	scenario A	scenario B (media annua)	neo-qualificati
Totale neo-qualificati	153.500	172.500	85.300
Ristorazione	23.400	31.700	25.500
Meccanico	31.800	31.200	6.500
Benessere	24.600	25.100	11.900
Servizi di vendita	14.700	18.500	3.300
Amministrativo segretariale	11.700	13.400	4.800
Edile	10.000	10.900	400
Elettrico	6.800	7.400	6.000
Sistemi e servizi logistici	5.600	6.100	200
Agricolo	4.000	4.400	2.300
Servizi di custodia e accoglienza	3.500	4.000	4.100
Trasformazione agroalimentare	3.700	4.000	3.100
Legno	3.100	3.500	700
Abbigliamento	1.700	2.300	2.200
Altri indirizzi FP	9.000	10.100	14.200

Rientrano finalmente negli Ordinamenti: possibile il proseguimento con studi universitari

Valutazione della performance degli ITS in termini di occupabilità: finora, a parte qualche eccezione, hanno garantito tassi elevatissimi di occupabilità al termine del percorso scolastico

Sono sconosciuti ai più, inclusi i docenti universitari

Non hanno sedi, sono presso gli Istituti Tecnici

Non hanno fondi strutturali (FSE, PNRR...)

PNRR – MISSIONE 4

Riforma ITS: luci ed ombre

Grandissima burocrazia non digitalizzata

Poco attrattivi per le donne, perché naturale proseguimento dell' istituto tecnico

Orientamento poco efficace e tardivo (scuole superiori)

RISULTATO:

Italia: circa 13.000 studenti ITS, ricercatissimi dalle imprese

Germania: circa 800.000, con piena occupazione

PNRR – MISSIONE 4

ITS e discipline STEM – Cosa sarebbe utile?

Riforma istituti tecnici con cambio del nome?
(Licei tecnico-scientifici?)

Orientamento sistematico fin dalle scuole medie inferiori o dalle elementari

Campagna informativa nazionale massiccia per far conoscere e rendere appetibili ITS e lauree professionalizzanti (vedi Germania)

Evitare la concorrenza dei percorsi fra lauree professionalizzanti e ITS

Fornire incentivi economici alle famiglie mirati alla frequentazione delle giovani donne di percorsi STEM (libri, tasse...) fin dalla scuola media superiore



CARRIERA FEMMINILE STEM: IERI E OGGI



IERI

Ambiente esclusivamente maschile, con numerosi preconcetti

Necessari grandissimo impegno, studio, disponibilità di tempo e agli spostamenti

Difficilissima la conciliazione fra lavoro e vita familiare

OGGI

Ambiente prevalentemente maschile, ma molto più aperto

Più agevole entrare nel mondo del lavoro, ma ancora molto difficile la carriera in ambito tecnico. Prevale sempre l' enfasi sulla disponibilità rispetto alla competenza.





4

Webinar
16 Dicembre

**PROMUOVERE LE
DIFFERENZE COME DIRITTI
E COME RISORSA: alcune
best practices internazionali**



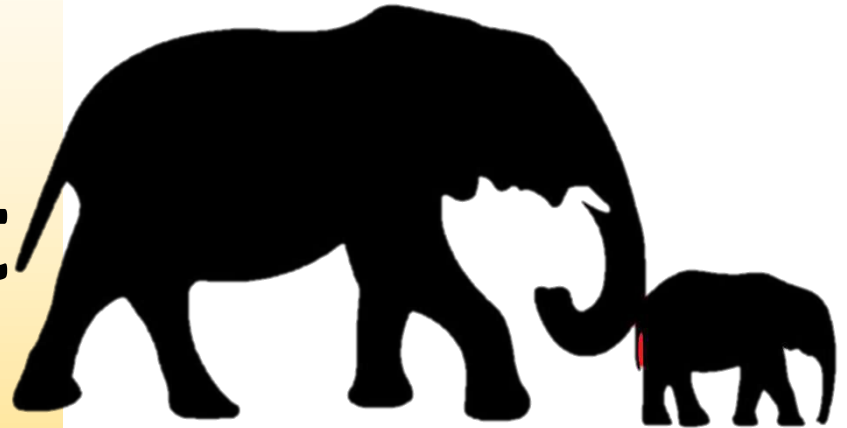
Chiara Ferretti,
Equity Partner - People
Advisory Services



I dati e l'esperienza EY a livello global

Dicembre, 2021

**Is still the
big
elephant
in the
room**



D&I e l'evoluzione di scenario globale


Il COVID ha impattato non solo le nostre vite ma anche il nostro modo di lavorare. Nuove prospettive e approcci sulla D&I sono emersi all'interno del luogo di lavoro, dando vita ad alcuni trends:

**Shift dal
D&I al
DEI**

**Focus su
uncounscious
bias**

**D&I come
on-going
change**

**Sviluppare la
leadership
inclusiva**



La gender parity resta
ancora il tema più
rilevante all'interno del
mondo del lavoro...

*Ed anche se i dati
migliorano, siamo
ancora distanti*

The Global Gender Gap

Occorreranno altri **100**
anni per chiudere i gap

68%

È la distanza media globale rispetto alla parità di genere

27%

La percentuale di donne in posizioni manageriali

-0.8

È la restrizione dello gender pay gap (dal 18.5 nel 2019 al 17.7 del 2020)

Covid-19

La pandemia ha sollevato nuove barriere alla costruzione di economie inclusive e prospere. I divari di genere preesistenti sono stati amplificati in modo asimmetrico

World economic Forum, Global Gender Gap

47%

È la percentuale delle donne attive nel mercato del lavoro nel 2020, contro una percentuale maschile del 74%

5%

Delle donne impiegate hanno perso il loro lavoro, rispetto al 3.9% degli uomini

2

su 8 dei lavori futuri hanno raggiunto la parità di genere

Una fotografia del Gender gap in Italia

Gender Balance



- E' una delle priorità nazionali anche rispetto al PNRR
- L'Italia è il **14°** paese degli EU-27 per parità di genere



Only by paper

- I principali interventi normativi si sono concentrati su: mercato del lavoro; equilibrio tra lavoro e vita privata; imprenditoria femminile; violenza di genere
- Uno degli obiettivi principali era quello di dare alle donne l'accesso ai CdA (Golfo-Mosca)



The glass ceiling

- Le donne in posizioni manageriali in Italia sono solo il **28%**
- 18%** è la percentuale di donne in ruoli di Top Management




- The child penalty: solo il 5% delle imprese italiane adotta azioni attive a sostegno del D&I. Le azioni principali sono focalizzate su: leadership femminile
- Quando una donna diventa madre, il suo stipendio di abbassa di circa il **35%** per i due anni successive alla nascita e di circa il 10% per gli anni a seguire



- L'occupazione femminile varia a seconda delle aree geografiche: nell'area settentrionale abbiamo il 60% di donne occupate contro il 32% per l'area meridionale
- Solo il 27% delle donne lavora in ruoli ICT contro il 37% della media europea
- Per quanto riguarda la formazione, del **43%** Della formazione erogata al Top Management, solo il **4,3%** è rivolto alle donne

Back and forth

Working women development



Che cosa deve
cambiare: le best
practices che portano
ad una maggiore
inclusione

A wake up call

Cambiare la prospettiva

D&I come leva di business

La D&I non è più soltanto un tema HR, ma diventa un'area di focalizzazione del BOARD per assicurare innovazione e agilità, agendo sulla WORKFORCE TRANSFORMATION



REASON WHY

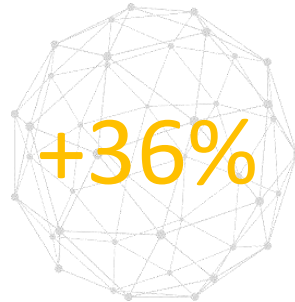
D&I BUSINESS CASE

EVOLUTIONARY ROADMAP

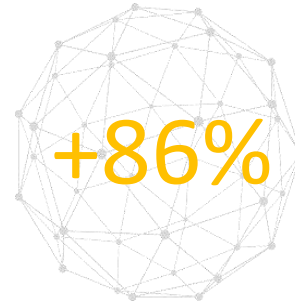
D&I, workforce transformation e business performance: un approccio evidence-based



I profitti generati da Aziende che hanno un **diverse Executive Team**



La performance finanziaria delle aziende che hanno una **diversità culturale ed etnica**



Delle persone che cercano lavoro afferma che la **«diverse workforce»** è un fattore importante di scelta



Dei leader affermano che la D&I è una **top priority** in azienda

Il business case per la D&I: Valore Umano e Valore finanziario

Molti dei Business case realizzati sulla D&I sono partiti da alcune variabili specifiche, sulla base dei dati rilevati, dando principale rilievo all'intervento sugli Executive Teams.

Ma la Diversity è un proxy dell'Inclusion, i dati non mostrano una causale diretta ma una **CORRELAZIONE**



La D&I rafforza i valori e la cultura di un'Azienda



La D&I aumenta l'Employer Branding e la Brand Reputation



La D&I aumenta la motivazione e l'ingaggio



La D&I aumenta l'innovazione

Definire dei KPIs in modo trasparente ma anche integrato

Andare oltre l'identificazione dei KPIs standard legati alla diversity (i.e. gender quotes), ma definire un cruscotto che integri più dimensioni: **metriche descrittive** (i.e. recruitment; retention; engagement; etc...); **metriche predittive** e analisi correlata di più dimensioni; **ritorno sull'investimento** ed impatto sul business

**COSTRUIRE LA PROPRIA D&I
SCORECARD, MISURANDO E
MONITORANDO TRE
TIPOLOGIE DI INDICATORI**



Costruire
una
cultura
inclusiva

partendo dai bias e dal linguaggio

L'analisi ed applicazione di modelli neuroscientifici oggi ha dimostrato che mentre i sentimenti di inclusione ed esclusione sono ciò che accade nella mente delle altre persone, **i bias** rappresentano cosa accade nella nostra mente

Agire creando un nuovo paradigma che miri al «senso di appartenenza», crei consapevolezza e accountability e soprattutto riduca il

RUMORE



Admit



Block



Count

Occorre anche garantire la messa a terra di una cultura inclusive: integrare la D&I all'interno dei processi people

Ridisegnare la people experience, integrando la D&I durante l'intero ciclo di vita dell'employee e combinando approccio top-down e bottom-up

Non più soltanto recruiting e formazione, ma anche ripensamento degli spazi secondo modelli più inclusivi, ridefinizione dei modelli di performance e career path in logica inclusive così come la retention

Un team dedicato e executive leaders accountable per I risultati sulla D&I

L'esigenza di consolidare lo sviluppo di una cultura inclusiva nelle organizzazioni comporta la necessità di strutturare ruoli e attività funzionali al D&I management.



Nel 2020 la ricerca di ruoli D&I è aumentata del 58%.

A livello EMEA 3 ruoli sono in rapida crescita: Director of Diversity, Diversity Officer e Head of Diversity.



Il 77% dei nuovi ruoli D&I sono posizioni senior e/o executives, con il 22,8% in posizioni di leadership. Questo può dare luce alla volontà di creare strutture dedicate alla D&I

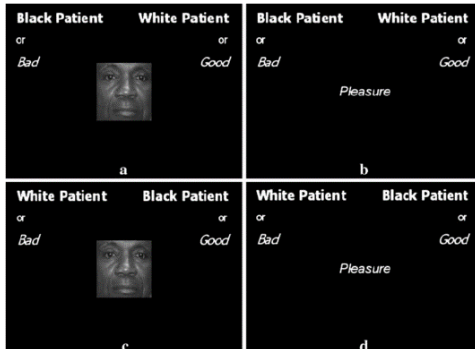


Le aziende con team D&I, fanno leva sul valore di tali gruppi per trainare l'innovazione e lo sviluppo di nuovi servizi

Education & Flexibility

Continuare ad accompagnare le persone e l'organizzazione, ma andando oltre i programmi di training sulla D&I

Inserire la D&I all'interno di un programma strutturato di cultural change (D&I engagement, D&I Readiness e D&I adoption), facendo leva anche su approcci più innovativi e neuro-scientifici



DAGLI IAT



ALL'EMBODIMENT

Charles Bernardini,

Partner di Nixon Peabody Law
Firm (Chicago – New York – Los
Angeles)



NIXON PEABODY LLP

/ 700 legali

- Executive Committee**
- Managing Partner**
- Soci equity**
- Soci stipendiati**
- Associati (giovani legali)**

/ 700 dipendenti

- IT**
- HR, Finanza, Contabilità, Amministrazione, professionisti vari**

/ 12 sedi USA, 2 Cina

PERCHÈ DIVERSITÀ E INCLUSIONE?

- ✓ **Un ambiente diversificato** è un ambiente ricco e un'atmosfera aperta e inclusiva avvantaggia tutti coloro che vi lavorano.
- ✓ **Avere una cultura del lavoro aperta** non solo rende l'azienda più creativa e innovativa, ma ci consente anche di rispondere con maggiore agilità alle sfide affrontate dai nostri clienti in un mondo diversificato e multiculturale.
- ✓ **Siamo profondamente consapevoli** che la diversità e l'inclusione sono di fondamentale importanza per il futuro della professione e della nostra azienda.
- ✓ **Aspiriamo a diventare** un leader internazionale nella diversità sul posto di lavoro.
- ✓ **Ci adattiamo continuamente per realizzare la nostra missione** di reclutare, trattenere e promuovere individui di talento provenienti da un'ampia gamma di ambienti razziali, etnici, sociali, economici, religiosi e personali all'interno dell'azienda.

POLITICA DI DIVERSITÀ, EQUITÀ E INCLUSIONE

- / Lo studio si impegna a promuovere e gestire la diversità sul posto di lavoro come parte integrante della pratica legale e del servizio ai clienti.**
- / Lo studio apprezza la ricca varietà di prospettive ed esperienze offerte da persone di diversa estrazione.**
- / La diversità rafforza la nostra istituzione e le consente di rispondere meglio alle esigenze dei nostri clienti in un mondo sempre più globale.**
- / Nessun candidato per un impiego sarà discriminato a causa di genere, razza, colore della pelle, religione, origine nazionale, discendenza, età, stato civile, orientamento sessuale, gravidanza, disabilità fisica o mentale, cittadinanza, stato militare, espressione di genere e/o identità.**

INIZIATIVE SULLA DIVERSITÀ

- / Diversity Recruiting Initiative**
- / Mansfield Rule**
- / Firmwide Unconscious Bias Training**
- / Mentorship and Sponsorship Programs**
- / Post-parenting Ramp-Up Policy**
- / Diversity Challenge**
- / Diversity Dialogues**
- / NP Scholars Program**
- / Collaboration with Clients**
- / Full-time D+I Professional**
- / Flexible Work Options**
- / Continuing Legal Education on Diversity-related Issues**
- / Participation in Diversity-related Bar Organizations**

DIVERSITY RECRUITING INITIATIVE

- / La Diversity Recruiting Initiative si concentra sul reclutamento di collaboratori con l'obiettivo di aumentare il numero totale di diversi candidati intervistati e infine assunti dall'azienda.**
- / La Diversity Recruiting Initiative richiede che almeno il 20% dei candidati intervistati per le posizioni associate siano diversi, in particolare afroamericani, asiatici americani, ispanici, di due o più razze, LGBTQA, avvocati con disabilità.**

RESOURCE GROUPS / GRUPPI di RISORSE

/ afroamericani

/ americani asiatici e del medio oriente

/ latinoamericani

/ LGBTQA

/ donne

COLLABORAZIONE CON CLIENTI

- / NP collabora frequentemente con i nostri clienti su programmi e iniziative incentrati sulla diversità.**
- / Offriamo assistenza su corsi di formazione sulla diversità e sull'inclusione, assistenza con i gruppi di risorse dei dipendenti e co-presentazione su argomenti relativi alla diversità.**
- / Dato che i nostri obiettivi sono allineati con quelli dei nostri clienti, questa è un'opportunità per condividere idee e migliori pratiche.**

Mansfield Rule

Misura se gli studi legali avessero considerato donne avvocate e avvocati di colore per ruoli di leadership. Studi che considerano donne e avvocati di colore per il 70% dei comitati / ruoli di leadership si qualificano per la Certificazione Mansfield.

Mansfield Rule for Workflow

Un *app* per mitigare discriminazione nel selezionare dei giovani avvocati per progetti. Riassume le loro esperienze; permetti i soci di avere i dati per essere più equi nella selezione.

ADDESTRAMENTO SUI PREGIUDIZI INCONSCI

A TUTTO LO STUDIO

- / Presentiamo seminari obbligatori per tutti gli avvocati su pregiudizi inconsci.**
- / Introduce un argomento complesso, offrendo ai partecipanti una visione di come i pregiudizi impliciti possono manifestarsi sul posto di lavoro e fornendo suggerimenti su come evitarli.**
- / Come seguito, diamo un “foglio di suggerimenti”, che viene distribuito annualmente prima del processo di valutazione di ogni avvocato e personale.**

SUGGERIMENTI PER EVITARE PREGIUDIZI INCONSCI

- / Il feedback fornito in una valutazione scritta deve essere stato precedentemente discusso con la persona.**
- / Per qualsiasi aggettivo negativo utilizzato per descrivere il lavoro dei collaboratori, fornire esempi a sostegno dell'aggettivo.**
- / Chiedi a un collega di verificare la tua valutazione per pregiudizi impliciti.**
- / Considera le parole usate per descrivere le donne e altri avvocati in una logica di Diversity. Chiediti se hai usato parole simili per persone non identificabili in ottica Diversity.**
- / Scegli un luogo neutrale per fornire feedback.**

Mario Mirabile,

Vicepresidente esecutivo e
project manager

South Working – Lavorare dal
Sud A.P.S.

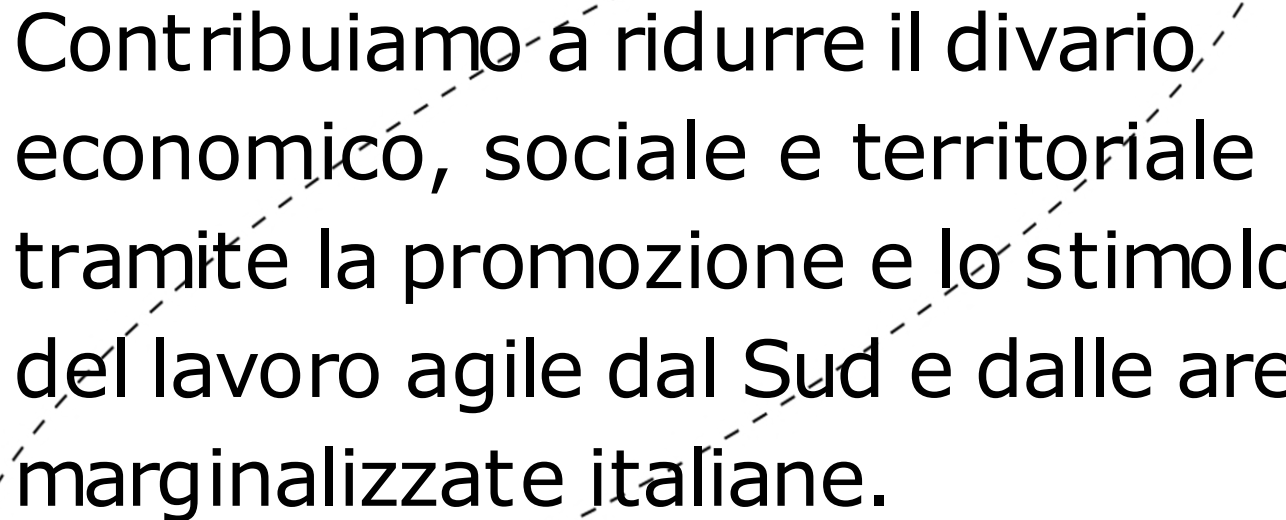


IN COLLABORAZIONE CON



IL TEAM





Contribuiamo a ridurre il divario economico, sociale e territoriale tramite la promozione e lo stimolo del lavoro agile dal Sud e dalle aree marginalizzate italiane.

LE SFIDE



Esodo intellettuale



Cambiamento climatico

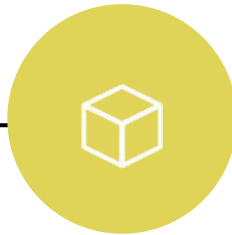


Sud in recessione

PANDEMIA 2020



Covid 19
Elemento esterno



Lockdown
Reazione



Lavoro agile
Opportunità

LA NOSTRA IDEA. IL «SOUTH WORKING».

1.

Lavoro da remoto dal Sud e dalle aree marginalizzate per le aziende con sede nel Nord d'Italia e all'estero.

2.

I lavoratori a distanza che vivono nel Sud possono reinvestire i loro salari nelle economie del Sud e in quelle marginalizzate (avvio progetto South Working a marzo 2020).

3.

Investimenti in beni patrimoniali, investimenti finanziari, nuova impresa, start-up, volontariato, associazioni, cooperative...

4.

Rilancio delle economie locali per una maggiore coesione economica, sociale e territoriale

→ **VALORIE ATTIVITÀ.**



Carta del South Working®/ Appendice dei Diritti dei South Worker



Advocacy



Osservatorio



Creazione di reti

ADVOCACY E MOVIMENTO DAL BASSO





ATTIVITÀ DI STUDIO, RICERCA E DIVULGAZIONE

Attività di studio, ricerca e divulgazione per alimentare un dibattito multidisciplinare e propositivo sul lavoro agile e sulle questioni ad esso associate.

1.

Collaborazione con: ricercatrici/ricercatori; Università; centri di ricerca; altri organismi di ricerca.

2.

Partecipazione a seminari e attività di studio e ricerca.

3.

Partecipazione a progetti nazionali e internazionali.

4.

Curatela del volume da pubblicare con Donzelli Editore (2022).

5.

+100 articoli divulgare, scientifici e tecnici.

6.

Attivazione di percorsi dottorali e di ricerca (e.g., UniSal+Open Fiber).

7.

Creazione di reti tra attori del mondo della ricerca, delle aziende e della società civile.



CREAZIONE DI RETI MULTISTAKEHOLDER



CREAZIONI DI RETI MULTISTAKEHOLDER

Facilitazione del dialogo tra tutti i soggetti interessati al lavoro agile — lavoratori, aziende, associazioni, enti, etc. — stimolando la creazione di network. Segue un elenco sintetico delle attività.

1.

sostegno alle organizzazioni private e pubbliche per idee e progetti di sviluppo sostenibile.

2.

creazione di partenariato per attivare spazi sottoutilizzati o dismessi nelle città e nei piccoli centri per realizzare spazi di aggregazione sociale.

3.

partecipazione a bandi per la creazione di progetti di sviluppo sostenibile (Erasmus+, Horizon EU, Open Call DG CONNECT, bando borghi, etc.)

4.

creazione della Rete dei Comuni e dei Presidi di Comunità per il South Working (>60 spazi di aggregazione sociale).

5.

Scambio di buone pratiche tra aziende *early adopters*. del lavoro agile.

6.

Formazione attraverso soggetti terzi (e.g., Talent Garden, IFOA, etc.)

7.

Rete di consulenti giuridici e fiscali per il supporto dei lavoratori e delle lavoratrici.

A photograph of a community hub or cafe. In the foreground, a woman with long blonde hair is seen from behind, sitting at a table. To her right, a man in a blue shirt is sitting and talking to another woman. In the background, a man in a black t-shirt with 'LONDON' on the back is standing near a counter. There are shelves with various items, including bottles and containers. The lighting is warm, with green pendant lights hanging from the ceiling. The overall atmosphere is casual and social.

PRESIDI DI COMUNITÀ COME INFRASTRUTTURA A SOCIALE



MAPPATURA PARTECIPATA DEI «PRESIDI DI COMUNITÀ»

L'8,7% dei presidi di comunità si trova in comuni con meno di 10.000 abitanti. Il 64% di coloro che hanno condiviso informazioni relative ai centri sono gestori di spazi di coworking.

+230 presidi di comunità



**> 150.000
visualizzazioni**

**INUMERIDEL SOUTH
WORKING®**

INUMERI DEL SOUTH WORKING® IN SINTESI

+100K

Almeno 100.000 lavoratrici e lavoratori hanno lavorato dal Sud per aziende del Centro-Nord durante il primo lockdown.

+1K

Oltre 1.000 lavoratori registrati sul sito: southworking.org.

+100

Oltre 100 eventi scientifici, di divulgazione e tecnici a cui abbiamo partecipato.

+300

Oltre 300 articoli stampa online e cartaceo in Italia e all'estero (e.g., Corriere, The New York Times, Financial Times, etc.). Vd. [rassegna stampa](#) in corso di caricamento.

+70

Oltre 70 volontari altamente qualificati in Italia e all'estero collaborano con l'associazione per portare avanti progetti e sostenere le attività di advocacy.

110

Accordi di rete, partnership, convenzioni, protocolli di intesa, etc.

11.356

Follower pagina facebook al 26/11/2021

3.334

Follower pagina instagram al 26/11/2021

3.797

Follower pagina LinkedIn al 26/11/2021

>310K

Facebook (reach luglio 2020-novembre 2021)



Un'iniziativa

fondirigenti

Federmanager Academy
Via Ravenna 14
00161 Roma

info@federmanageracademy.it
www.federmanageracademy.it