

# DEI

NELLA CONSULENZA

Report di ricerca  
Settembre 2023



## CULTURA, VISIONE E PROSPETTIVE

FOCUS SULLA  
**CONSULENZA  
AL FEMMINILE**

  
eumetra

 **ASSOCONSULT**  
CONFINDUSTRIA  
Associazione delle Imprese di Consulenza di Management

# INDICE

INTRODUZIONE	1
GLI OBIETTIVI DEL PROGETTO	2
TARGET	3
PROFILO SOCIODEMOGRAFICO DEL CAMPIONE INTERVISTATO	4
<b>1 - IL LAVORO IN CONSULENZA</b>	<b>5</b>
PRINCIPALI EVIDENZE	6
IL CAMPIONE DI CONSULENTI	7
COSA PIACE E COSA NON PIACE DEL PROPRIO LAVORO	8
I DRIVER DELLA SODDISFAZIONE VERSO IL LAVORO IN CONSULENZA	9
<b>2 - IL VALORE DI DIVERSITÀ E INCLUSIONE</b>	<b>10</b>
PRINCIPALI EVIDENZE	11
PARLANDO DI DEI... (ASSOCIAZIONI SPONTANEE)	13
IMPORTANZA DEI TEMI DEI E I FATTORI DEL CAMBIAMENTO	14
PRO E CONTRO DELLA DEI IN AZIENDA	15
PRO E CONTRO DELLA DEI IN AZIENDA - L'OPINIONE DI UOMINI E DONNE A CONFRONTO	16
LE REALTÀ PIÙ AVANZATE IN AMBITO DEI	17
<b>3 - IL MODELLO DEI IN CONSULENZA</b>	<b>18</b>
PRINCIPALI EVIDENZE	19
L'ORIENTAMENTO IN AZIENDA SUI TEMI DEI	22
ATTENZIONE IN AZIENDA SULLE TEMATICHE DEI	23
L'IMPEGNO VERSO LE TEMATICHE DEI	24
I COMPORTAMENTI INCLUSIVI IN ESSERE NELL'AZIENDA	25
I VANTAGGI DELL'IMPEGNO DEI SUL BUSINESS	26
L'IMPATTO DELL'ORIENTAMENTO DEI SUGLI STAKEHOLDERS	27
<b>4 - IL PUNTO DI VISTA DEI TOP MANAGER</b>	<b>28</b>
PRINCIPALI EVIDENZE	29
L'OPINIONE DEI TOP MANAGER (VS TOTALE CONSULENTI)	30
GLI INDICATORI DI MONITORAGGIO IN AMBITO DEI	31
<b>5 - LA CONSULENZA AL FEMMINILE</b>	<b>32</b>
PRINCIPALI EVIDENZE	33
LA PRESENZA DI DONNE IN AZIENDA	34
LA VALORIZZAZIONE DELLE DONNE IN AZIENDA	35
LE AZIONI PER RIDURRE LE DISPARITÀ DI GENERE	36
LE BARRIERE ALLA VALORIZZAZIONE FEMMINILE	37
<b>6 - ASPETTATIVE, IL FUTURO MODELLO DEI</b>	<b>38</b>
PRINCIPALI EVIDENZE	39
GLI ASPETTI PRIORITARI SU CUI LAVORARE IN AMBITO DEI	41
LA PIRAMIDE DEI BISOGNI IN AMBITO DEI	42
LA MAPPA DEI BISOGNI	43
LA MAPPA DEI BISOGNI (M/F)	44
FUTURI INVESTIMENTI IN AMBITO DEI	45



# INTRODUZIONE

**È** ormai convinzione di molti che la diversità rappresenti una risorsa tra le più preziose in qualsiasi contesto, soprattutto organizzativo. Per questo le politiche DEI sono diventate centrali all'interno dei dialoghi aziendali e sociali ed hanno assunto un ruolo fondamentale per il successo e la sostenibilità delle organizzazioni. Consapevoli di questo le società di Consulenza, con il loro costante impegno di supporto nel gestire e risolvere le problematiche dei propri clienti, dovrebbero essere particolarmente sensibili all'argomento. Risulta invece un'inaspettata e preoccupante difficoltà del nostro settore nell'attivare appieno questa vera e propria spinta innovativa all'interno delle proprie realtà.

Ecco perché abbiamo voluto realizzare proprio su di noi uno studio che fotografasse la situazione in cui ci troviamo, per capire se veramente all'attenzione dimostrata a parole su una tematica così importante, seguissero poi i fatti e i comportamenti adeguati.

Questa è la ragione per cui Assoconsult con il presente report esplora per la prima volta la tematica della diversità e inclusione nelle società di Consulenza, con particolare attenzione al ruolo e all'esperienza delle donne in questo settore.

Il presente studio è frutto dell'impegno del Gruppo di Lavoro *Consulenza al femminile*, costituito nel 2022 e al quale hanno preso parte donne e uomini delle nostre realtà associate. Ci siamo confrontati subito per tracciare le linee guida dell'indagine, che abbiamo poi condiviso con la società di ricerca Eumetra che sotto il nostro coordinamento ha realizzato il lavoro.

Oggi autonomia, opportunità e work-life-balance sono gli aspetti della professione che impattano maggiormente sulla soddisfazione dei consulenti e, anche se ancora non in modo esplicito, i valori di diversità e inclusione hanno un carattere incisivo. È alta la convinzione che in un'azienda inclusiva si lavori meglio; soprattutto i giovani sono attratti da aziende evolute in ambito DEI.

Purtroppo, però, nonostante il 73% dichiarati che la cultura DEI ha una forte rilevanza nell'ambito lavorativo, solo il 53% riconosce un impegno concreto della propria azienda di Consulenza e solo un'azienda su quattro ha dei KPI misurabili.

Inoltre, seppure la risorsa femminile, tuttora inserita prevalentemente in ambito HR e Marketing, è dichiaratamente molto apprezzata, salendo la piramide gerarchica salvo alcune eccezioni la percentuale di donne diminuisce drasticamente.

Da evidenziare come permane su queste tematiche un gap importante tra la percezione delle consulenti donne rispetto ai loro colleghi uomini; le barriere allo sviluppo della professionalità femminile riguardano principalmente i temi della genitorialità, da conciliare con il proprio lavoro e i bias derivanti da una cultura di leadership ancora troppo maschile.

Le aspettative sono verso un cambiamento della cultura nell'ambiente di lavoro: una maggiore attenzione al singolo individuo e ai suoi bisogni, la valorizzazione delle differenze e una formalizzazione dell'impegno condivisa e reale.

Questo studio poi oltre a rilevare la situazione attuale ha voluto comprendere meglio le aspettative sia delle donne sia dei giovani (altra leva fondamentale per lo sviluppo di questa professione): le priorità delle azioni che il proprio datore di lavoro dovrebbe intraprendere per venire incontro alle esigenze e alle attese individuali sono ancora molto elevate. Soprattutto i giovani ci chiedono risposte concrete ai loro dubbi su una cultura aziendale che possa realmente permettere di realizzarsi professionalmente nel nostro settore, sapendo l'impegno e la costanza che questo richiede, non trascurando però gli aspetti della vita extra-lavorativa e superando preconcetti appartenenti ad un mondo passato.

A fronte di tutto questo siamo convinti che realizzare il cambiamento spetti soprattutto a chi è alla guida delle nostre aziende, ma se come Associazione possiamo dare un contributo in questo senso, per dare valore al nostro essere rappresentanza di un settore a cui siamo tutti molto legati, questo rapporto vuole essere un primo passo.

Assoconsult vuole e deve rispondere alle richieste dei propri associati, avendo a cuore più di ogni altra cosa l'importanza, il valore e la salvaguardia del Capitale Umano, nostro asset per definizione, proponendo azioni concrete perché possa esserci riconosciuto un ruolo di guida nel cambiamento di approccio anche sui temi DEI.

Un ringraziamento speciale ai colleghi professionisti della Consulenza per il loro impegno nel Gruppo di Lavoro *Consulenza al Femminile*, ai CEO e agli imprenditori per la disponibilità di condividere in colloqui approfonditi la loro esperienza, e infine agli oltre 800 consulenti che hanno risposto al sondaggio.

Senza di voi questo risultato non sarebbe stato possibile.



**Valerie Schena Ehrenberger**  
Vicepresidente Assoconsult

# GLI OBIETTIVI DEL PROGETTO

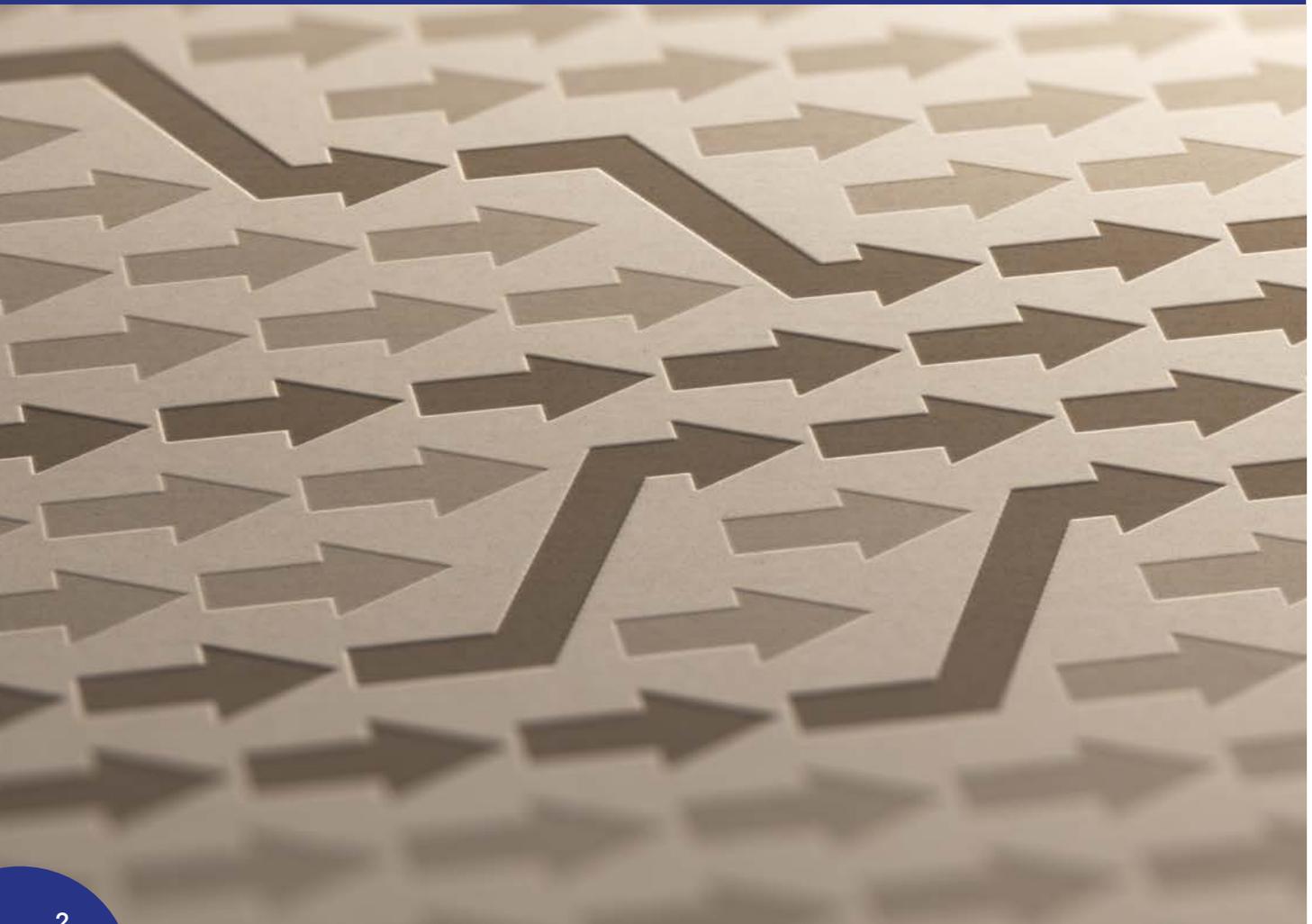
## FOCUS SUI TEMI DEI NELLA CONSULENZA

Promuovere una cultura e delle azioni concrete in ambito Diversity, Equity & Inclusion, favorendo engagement e motivazione fra la forza lavoro, quindi agevolare la creazione di un ambiente più propositivo, dinamico e innovativo

## RAFFORZARE L'EMPOWERMENT FEMMINILE

Credere nel valore di una forza di lavoro diversificata, pari accesso alle risorse, politiche aziendali inclusive e percorsi di crescita valorizzanti la collaborazione femminile

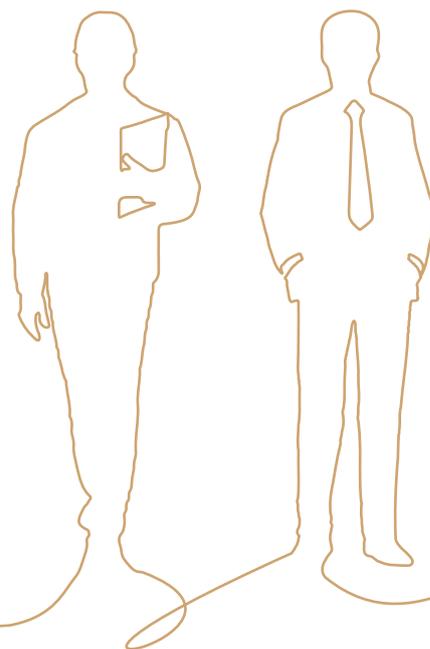
*La ricerca raccoglie una varietà di sfondi, culture e punti di vista sul tema DEI, e fornisce evidenze e indicazioni operative a favore di una spinta al cambiamento culturale positivo nella consulenza, in direzione di una maggiore inclusività nelle società associate e soluzioni per ridurre il gender gap nella professione*



# TARGET

## CONSULENTI

- ▶ PICCOLE-MEDIE SOCIETÀ DI CONSULENZA E BIG
- ▶ DIVERSI AMBITI DI CONSULENZA
- ▶ COINVOLTE DA ASSOCONSULT NEL PROGETTO



## CAMPIONE

### 804 CONSULENTI

- ▶ 731 DIPENDENTI
- ▶ 73 TOP MANAGER
- ▶ 355 UOMINI
- ▶ 434 DONNE

## DATA COLLECTION

- ▶ INTERVISTE CAWI (COMPUTER ASSISTED WEB INTERVIEW)
- ▶ INVIO LINK ALLE SOCIETÀ DI CONSULENZA CON COLLEGAMENTO AL QUESTIONARIO ONLINE

## FIELD

- ▶ LUGLIO-AGOSTO 2023

# PROFILO SOCIODEMOGRAFICO DEL CAMPIONE INTERVISTATO

## GENERE



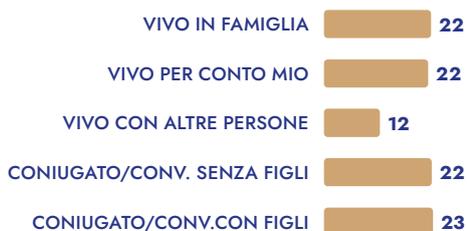
## ETÀ



## TITOLO DI STUDIO



## CONDIZIONE FAMILIARE



## PERCORSO ACCADEMICO



## MACRO AREA GEOGRAFICA



BASE: TOTALE CONSULENTI N=804; VALORI %



1

# IL LAVORO IN CONSULENZA

# AUTONOMIA, OPPORTUNITÀ E WORKLIFE BALANCE

SONO GLI ASPETTI DELLA PROFESSIONE CHE IMPATTANO MAGGIORMENTE SULLA SODDISFAZIONE DEI CONSULENTI. ANCHE SE ANCORA NON IN MODO ESPlicitO, I VALORI DI DIVERSITÀ E INCLUSIONE HANNO CARATTERE INCISIVO.

- Il campione di consulenti che hanno partecipato all'indagine è formato prevalentemente da professionisti di grandi aziende, multinazionali, in maggioranza con oltre 3 anni di esperienza nella professione, maturata in aziende anche diverse.
- Buon mix di genere: 355 uomini vs 434 donne.  
Circa 3/4 del campione è sotto i 40 anni.
- Quasi tutti sono dipendenti full time occupati più spesso nelle funzioni Informatica (data management, IT, EDP, ..) e Organizzazione aziendale (amministrazione, logistica, ..).  
Il 7% dei rispondenti è nell'area Recruiting /HR.  
Sono stati coinvolti anche 73 figure del top management.
- Della professione che svolgono piacciono** tre aspetti in modo diffuso: **flessibilità** e **autonomia** nel lavoro, le **opportunità di crescita** professionale e nella carriera e le **relazioni** con i colleghi (di pari grado ma anche superiori). Le mansioni e le attività affidate, sono menzionate espressamente da 1 consulente su 4, sono considerate un elemento basilare della soddisfazione verso il proprio lavoro, dato per scontato.

**Tra i motivi di scarsa soddisfazione**, invece, la metà degli intervistati indica **l'equilibrio fra vita privata e lavoro**, seguono, con un impatto minore sulla soddisfazione, lo stipendio (che non piace a circa 1/3 dei consulenti su 10), i benefit e welfare aziendale (2 su 10).

**L'orientamento interno DEI è per 1 consulente su 5 un elemento che impatta sulla soddisfazione** verso il lavoro - in positivo (14%) o in negativo (9%) - ma appare evidente (da analisi sui driver di soddisfazione) che i valori di diversità, equità e inclusione siano implicitamente presenti e incisivi sulla soddisfazione verso il posto di lavoro.

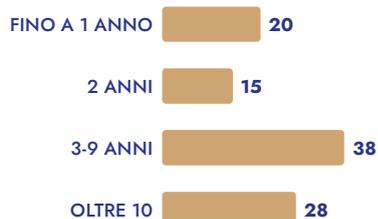


# IL CAMPIONE DI CONSULENTI

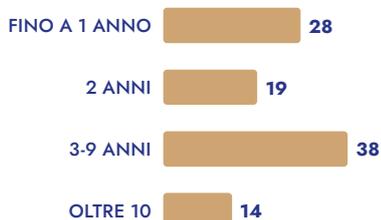
DIPENDENTI DI GRANDI AZIENDE, MULTINAZIONALI

2 CONSULENTI SU 3 CON UN LUNGA ESPERIENZA NEL SETTORE

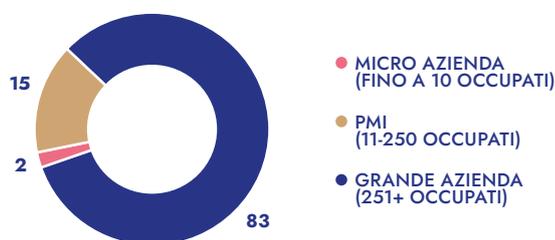
## ANZIANITÀ IN CONSULENZA %



## ANZIANITÀ NELL'AZIENDA ATTUALE %



## DIMENSIONE DELL'AZIENDA ATTUALE %



## INQUADRAMENTO CONTRATTUALE %



**3%**  
MARKETING & COMUNICAZIONE

**2%**  
VENDITE & COMMERCIALE

**1%**  
RICERCA E SVILUPPO

**5%**  
PRODUZIONE

**23%**  
ORGANIZZAZIONE AZIENDALE (AMMINISTRAZIONE, LOGISTICA)

**7%**  
HR/RECRUITING

**37%**  
INFORMATICA (DATA MANAGEMENT, IT, EDP...)

**23%**  
ALTRO

# COSA PIACE E COSA NON PIACE DEL PROPRIO LAVORO

FLESSIBILITÀ E OPPORTUNITÀ DI CRESCITA SONO DRIVER DELLA SODDISFAZIONE. IL BALANCE TRA VITA LAVORATIVA E PRIVATA È, INVECE, IL PRINCIPALE MOTIVO DI INSODDISFAZIONE (CHE SUPERA ANCHE LO STIPENDIO).

## MOTIVI DI SODDISFAZIONE %



## MOTIVI DI INSODDISFAZIONE %



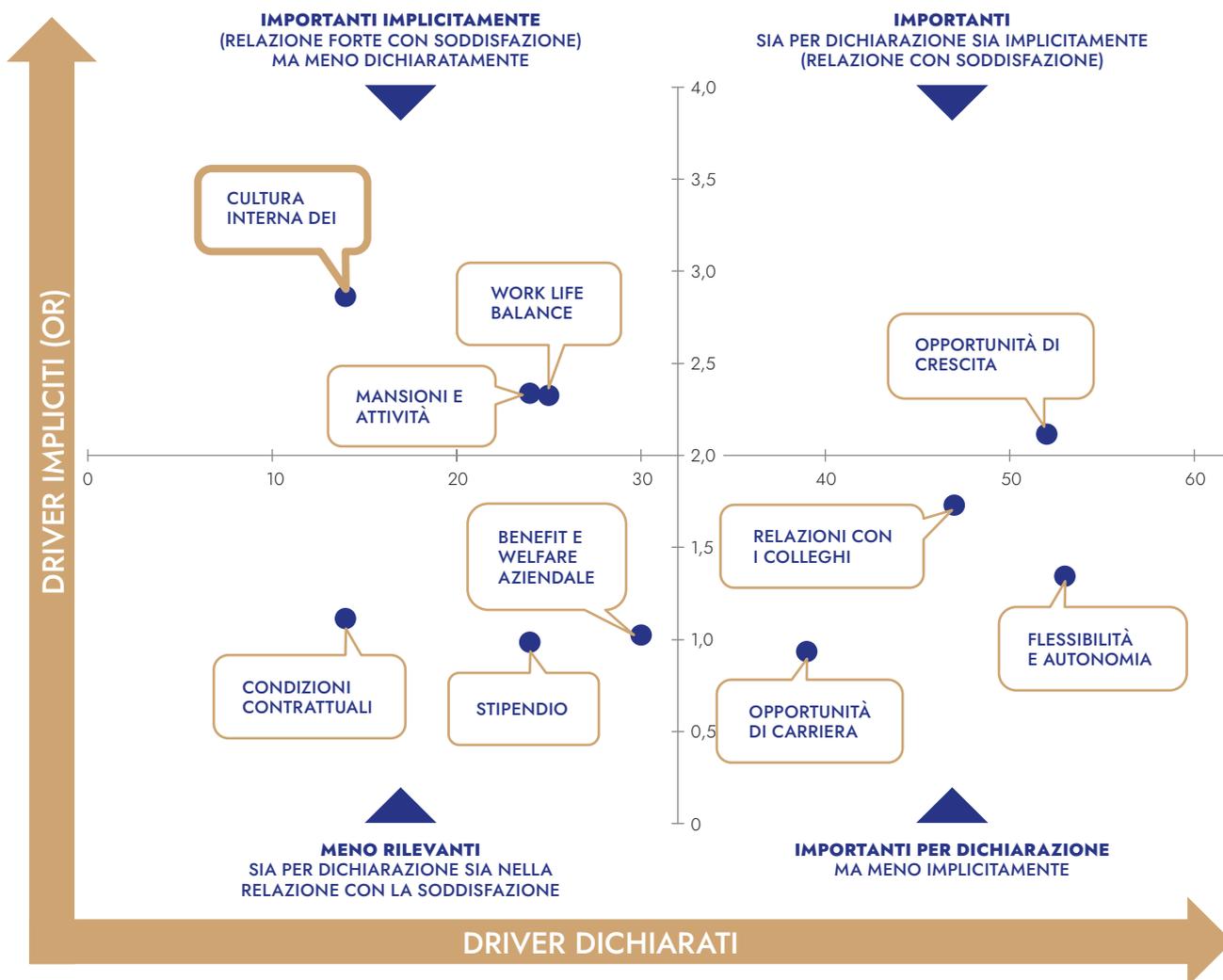
SODDISFAZIONE MEDIA **7,2**  
SU SCALA 1-10

BASE: TOTALE CONSULENTI N=804; VALORI %; MAX 4 RISPOSTE

# I DRIVER DELLA SODDISFAZIONE VERSO IL LAVORO IN CONSULENZA

CONFRONTO FRA FATTORI DI SODDISFAZIONE DICHIARATI E FATTORI IMPLICITI (OTTENUTI TRAMITE ANALISI DI CORRELAZIONE CON LA SODDISFAZIONE REALIZZATA CON IL METODO DEGLI ODDS RATIO).

L'OR è un dato statistico che misura il grado di associazione tra due variabili; per esempio in epidemiologia, il legame tra un fattore di rischio/protezione e una malattia. Più il valore dell'OR si discosta da 1 (in positivo o in negativo) più l'associazione è forte.



INCROCIO ASSI MEDIA VALORI

BASE: TOTALE CONSULENTI N=804; VALORI %

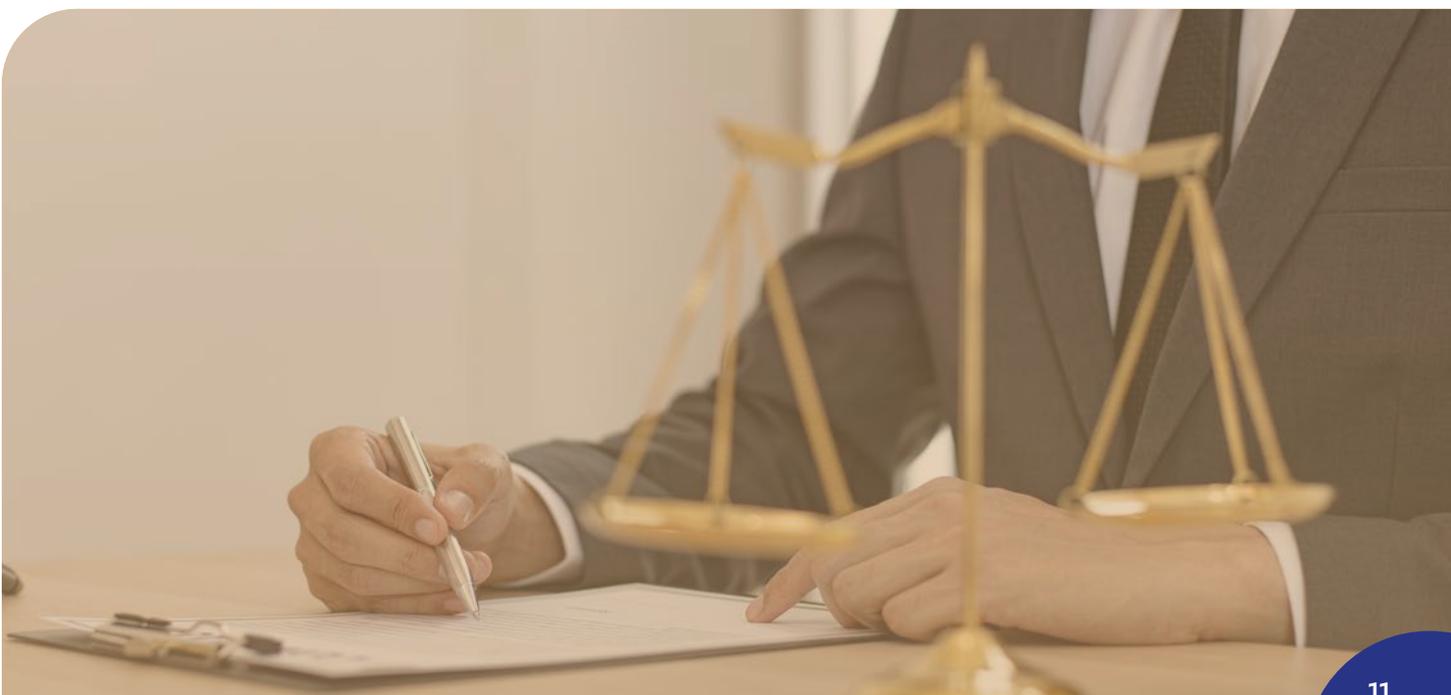
A woman with long blonde hair, wearing a light-colored blazer, is seated in a wheelchair at a desk. She is looking down at a laptop, with her hands near the keyboard. The background is a bright office with large windows. The image has a warm, golden-brown color overlay. A large white number '2' is positioned on the left side, partially overlapping a blue circular graphic.

2

## IL VALORE DI DIVERSITÀ E INCLUSIONE

## IL VALORE DEI PRINCIPI DEI IN CONSULENZA VA OLTRE IL BINOMIO UOMO-DONNA E ABBRACCIA TUTTE DIVERSITÀ NELL'AMBIENTE DI LAVORO. IL MOTORE DEL CAMBIAMENTO È BOTTOM-UP, MA È FONDAMENTALE L'INDIRIZZO DEL MANAGEMENT.

- Parlando di come stanno evolvendo i principi DEI nel mondo del lavoro, e nella consulenza in particolare, le espressioni che **a livello spontaneo più spesso descrivono il tema fanno riferimento alla parità/disparità di genere**, quindi al divario lavorativo esistente tutt'oggi fra uomo e donna: retributivo a parità di ruolo e quantità di ore lavorate, o di opportunità, di accesso alle posizioni apicali delle aziende, con pregiudizio per la carriera.
- Ma a ben vedere, **il termine DEI è associato ad altre differenze**, che non sono solo quelle del binomio uomo/donna, **ed abbraccia la questione del rispetto delle persone (worklife balance), delle minoranze (disabili, LGBTQ+, etniche), e in senso ampio il tema della valorizzazione delle diversità.**
- Per quasi tutti **le tematiche DEI in ambito lavorativo sono molto importanti** (su scala 1-10 l'importanza media è di 8,28; fra le donne 8,62): avere una visione e prospettive in materia appare un valore nel presente e un indirizzo per modellare il futuro. **La spinta al cambiamento viene dalle giovani generazioni** di lavoratori e dai **dipendenti/consulenti** stessi, comprese le minoranze presenti in azienda (anche se il loro peso è inferiore), ma sono fondamentali anche **leader** in grado di guidare e sostenere i valori DEI nelle strategie delle imprese.
- Ulteriori impulsi in direzione DEI vengono da fattori esogeni come la normativa in materia, o le richieste (aspettative) delle aziende clienti, e in una certa misura anche dagli standard imposti dalla certificazione ISO sulla diversità e inclusione (per chi è orientato in questo senso).



# DALL'INVESTIMENTO IN AMBITO DEI CI SI ASPETTA UN POSITIVO RITORNO FUTURO.

LA CONSULENZA HA IL RUOLO DI GUIDA DEL CAMBIAMENTO DI APPROCCIO SUI TEMI DEI.

► **In un'azienda inclusiva ci si lavora meglio** (92% d'accordo, 66% molto), quindi **i giovani sono attratti** da aziende evolute in ambito DEI (79%, 44% molto).

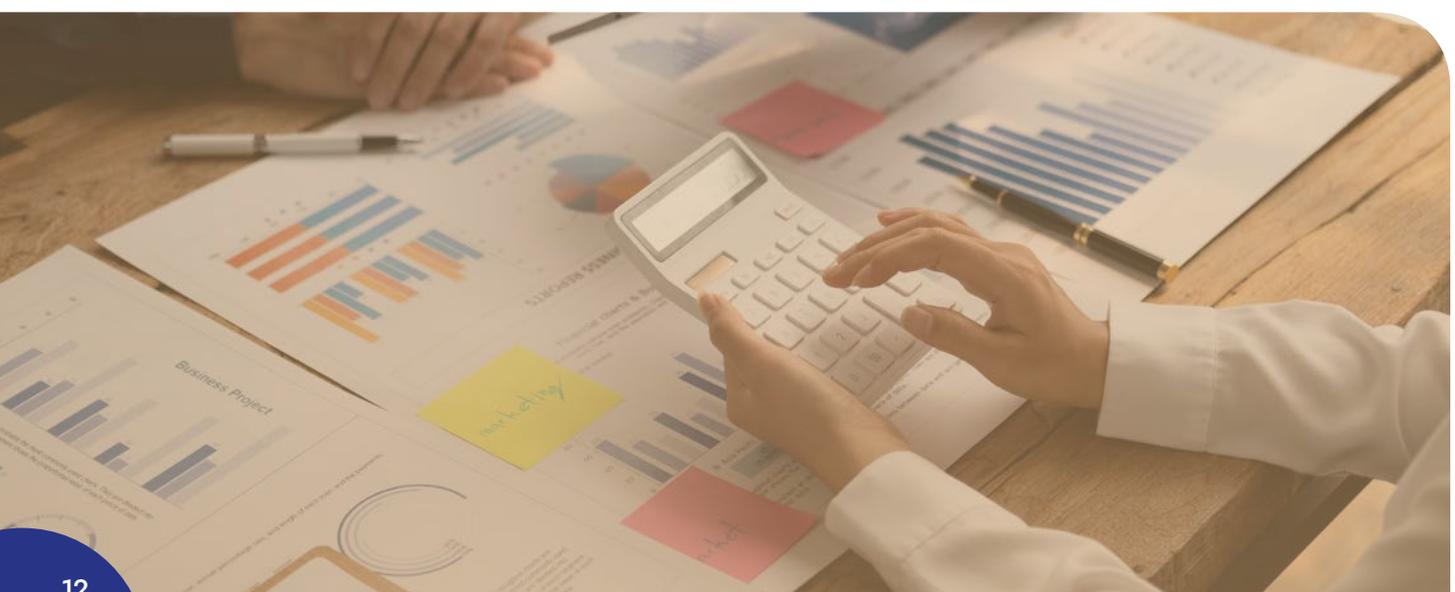
Altre opinioni positive largamente condivise (% di accordo fra il 60 e 75) riguardano il legame fra adozione di pratiche DEI e la crescita del business, e la rilevanza delle iniziative DEI nella valutazione dell'azienda e della sua competitività.

► Tra le implicazioni più consapevoli dell'orientamento DEI si evidenzia però il **radicale cambiamento culturale nei modelli organizzativi e di leadership** (79%), che passa necessariamente - per un suo consolidamento - per una **formalizzazione dell'impegno in azienda** (81%, 41% molto).

► Nel percorso per raggiungere questi obiettivi, le difficoltà maggiori che i consulenti sottolineano, guardando alla propria realtà aziendale e esternamente alle aziende che guidano in direzione DEI, stanno nella mancanza di competenze e formazione per l'adozione e l'applicazione di sistemi DEI, e i costi annesi all'impegno concreto in materia.

► Tuttavia, anche se ancora non per tutti in modo convinto, **l'implementazione di un approccio DEI in azienda è ormai visto più come un investimento (che come costo), quindi ci si aspetta un positivo ritorno futuro.**

► In questa visione, il settore la Consulenza si considera avanti, e sa di avere un ruolo importante di guida al cambiamento di approccio sui temi DEI presso le PMI italiane che hanno, di contro, una visione ancora molto acerba sui temi della diversità e inclusione. Solo qualcuno, infatti, osserva una maggiore evoluzione di questi temi in alcune realtà (della grande azienda, multinazionale, localizzata a nord). La situazione non sembra molto diversa se si guarda al resto dell'Europa.



# PARLANDO DI DEI...

(ASSOCIAZIONI SPONTANEE)

IL TEMA DEL GENERE (IN TERMINI DI PARITÀ SALARIALE, DI CARRIERA, ETC.) È QUELLO PIÙ FORTEMENTE ASSOCIATO ALLA DEI, A LIVELLO SPONTANEO.

MA EMERGONO ANCHE TUTTE LE ALTRE SFACCETTATURE COME IL WORK LIFE BALANCE E L'ATTENZIONE VERSO LE MINORANZE.

PARITÀ SALARIALE WORK LIFE BALANCE  
ETNIE DIVERSE APERTURA VERSO LGBTQ+  
GENITORIALITÀ VALORIZZAZIONE DIVERSITÀ  
**GENDER EQUALITY**

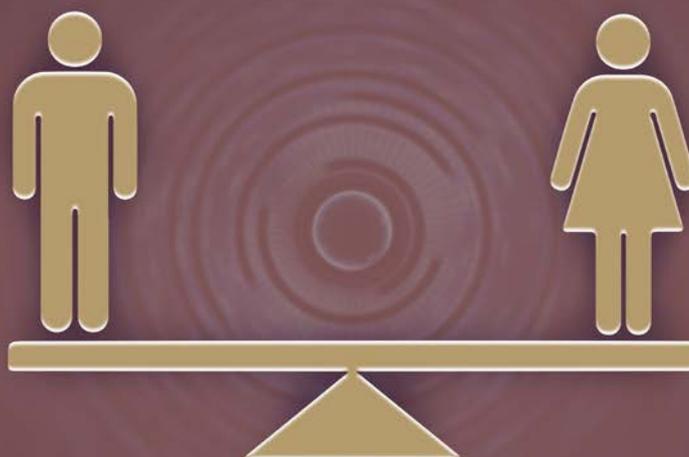
CULTURA AZIENDALE

LINGUAGGIO INCLUSIVO

**DIVERSITÀ, EQUITÀ, INCLUSIONE**

DONNE NEL TOP MANAGEMENT PARI OPPORTUNITÀ DISABILITÀ  
NO DISCRIMINAZIONI

BASE: TOTALE CONSULENTI N=804; VALORI %



# IMPORTANZA DEI TEMI DEI E I FATTORI DEL CAMBIAMENTO

PER QUASI TUTTI AFFRONTARE QUESTE TEMATICHE È FONDAMENTALE, SOPRATTUTTO PER LE DONNE; IL CAMBIAMENTO PASSA SIA DALLE GIOVANI GENERAZIONI E DIPENDENTI CHE DAI VERTICI AZIENDALI.

DAL TUO PERSONALE PUNTO DI VISTA, QUESTE TEMATICHE IN AMBITO LAVORATIVO SONO IMPORTANTI?

**73%**  
MOLTO IMPORTANTE

**8,28**  
VOTO MEDIO



**79%**  
MOLTO IMPORTANTE

**8,62**  
VOTO MEDIO

VOTO  
**9-10**  
**50%**

VOTO  
**8**  
**23%**

VOTO  
**6-7**  
**20%**

VOTO  
**1-5**  
**7%**

QUALI FATTORI E/O SOGGETTI CONTRIBUISCONO MAGGIORMENTE ALLA SPINTA E AL CAMBIAMENTO IN OTTICA DEI? (%)



LA SPINTA AL CAMBIAMENTO È BOTTOM-UP, MA OCCORRONO ANCHE LEADER IN GRADO DI GUIDARLO E SUPPORTARLO

BASE: TOTALE CONSULENTI N=804; VALORI %

# PRO E CONTRO DELLA DEI IN AZIENDA



## COME VEDI L'IMPLEMENTAZIONE DI UN APPROCCIO DEI IN AZIENDA?



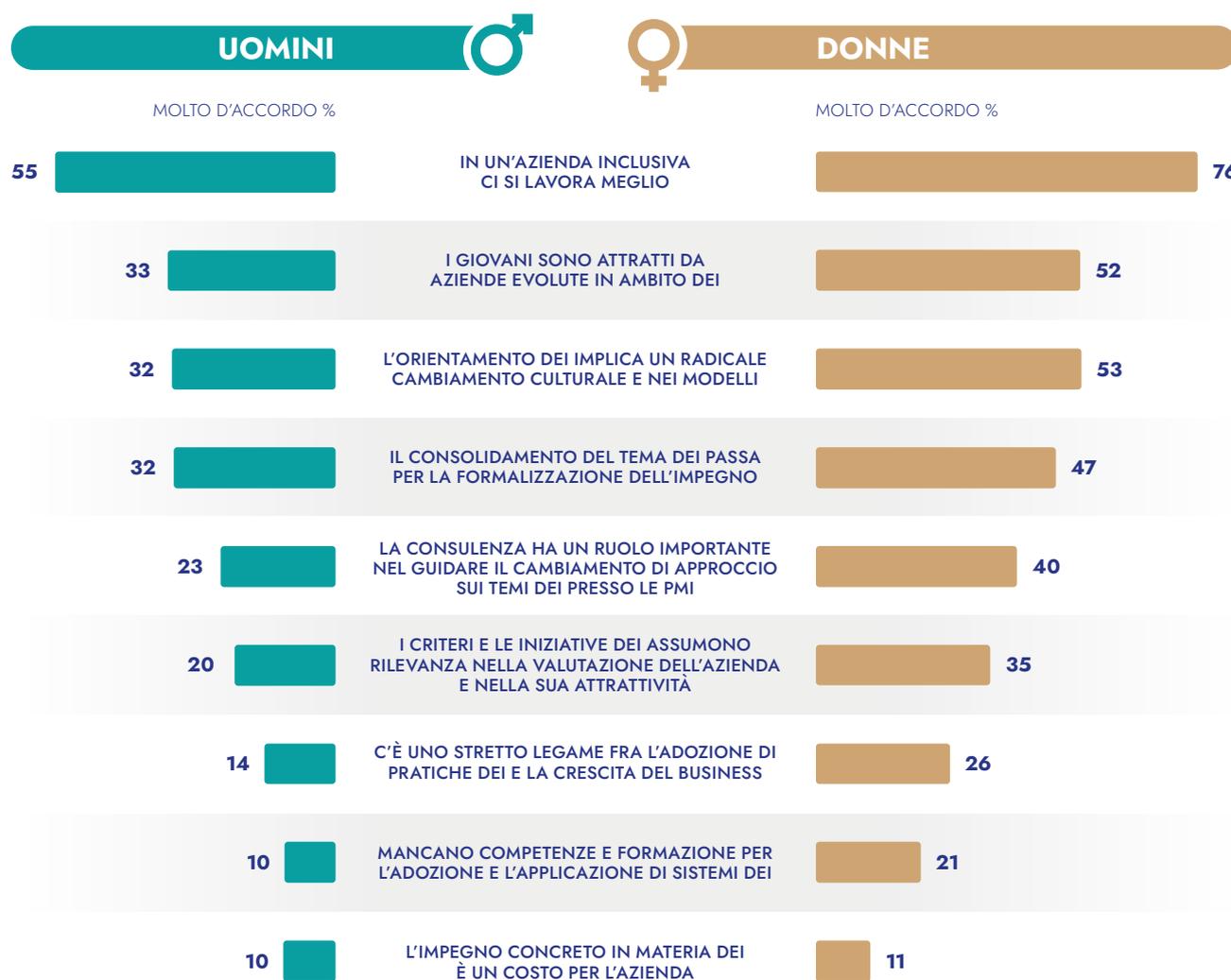
BASE: TOTALE CONSULENTI N=804; VALORI %



SOLO 1 RISPONDENTE SU 10 REPUTA LE AZIONI IN AMBITO DEI UN COSTO. PREVALGONO OPINIONI POSITIVE SOPRATTUTTO IN TERMINI DI MIGLIORAMENTO DELL'AMBIENTE DI LAVORO E ATTRATTIVITÀ VERSO I GIOVANI TALENTI.

# PRO E CONTRO DELLA DEI IN AZIENDA

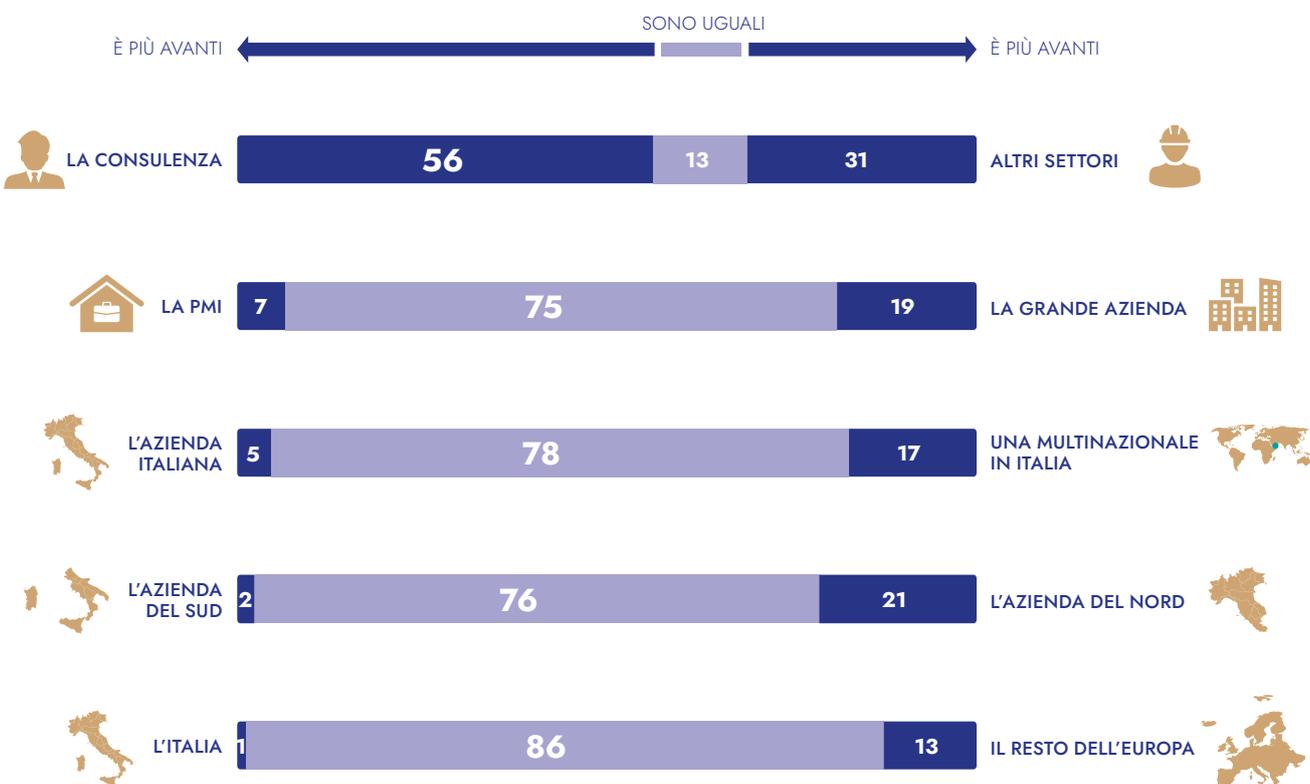
## L'OPINIONE DI UOMINI E DONNE A CONFRONTO



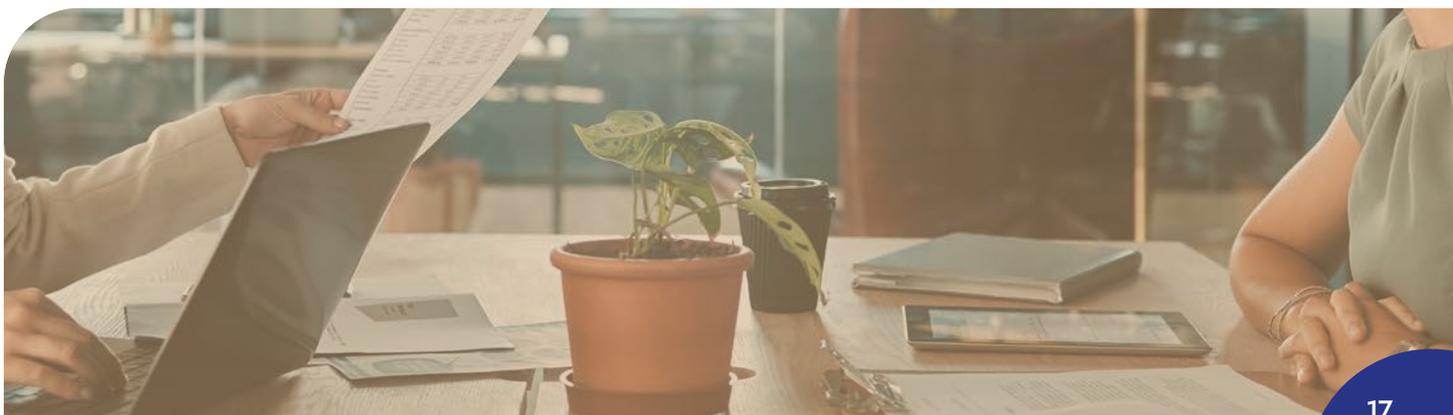
# LE REALTÀ PIÙ AVANZATE IN AMBITO DEI

LA CONSULENZA TRAINA IL TEMA DEI NEL SISTEMA ECONOMICO. FRA LE ALTRE REALTÀ ITALIANE NON VENGONO PERCEPITE DIFFERENZIAZIONI CIOÈ TRA NORD E SUD, ITALIA ED ESTERO LO SVILUPPO DELLE TEMATICHE DEI È CONSIDERATO ALLO STESSO LIVELLO.

**SECONDO TE, LA DIFFUSIONE E LO SVILUPPO DELLE TEMATICHE DEI IN AZIENDA È DIVERSO - AVANTI O INDIETRO - O UGUALE PER LE SEGUENTI REALTÀ... ?**



BASE: TOTALE CONSULENTI N=804; VALORI %





3

IL MODELLO **DEI**  
IN CONSULENZA

# I PRINCIPI DEI SONO SEMPRE PIÙ PRESENTI NELLE IMPRESE DI CONSULENZA TUTTAVIA NON SONO ANCORA PARTE DEL LORO DNA.

**Per 1 consulente su 2 nella propria azienda esiste una visione evoluta sui temi DEI con policy/regole e diverse azioni che promuovono la diversità e l'inclusione.**

In altre aziende, invece, esistono policy e linee guida ma sono ancora poche le azioni concrete per promuovere la diversità e l'inclusione (26%), o peggio ancora, manca in azienda una vera cultura e visione DEI (24%) ovvero si parla di diversità e inclusione ma non c'è nulla di concreto, sono temi di facciata, per alcuni forse non necessari (nella piccola realtà aziendale), si ha la percezione di essere molto indietro.

**Nonostante la assoluta consapevolezza della rilevanza della cultura DEI in ambito lavorativo, la percezione dei consulenti è che ci sia solo una attenzione non piena su questi temi nella propria azienda** (su scala di valutazione 1-10 del livello di sensibilità, il voto medio è 7,73). Se ne parla ormai da diversi anni, in alcune realtà esiste una funzione/reparto dedicato (37%), oppure un team o una figura dedicata al tema (31%), in altri casi la responsabilità dipende dal tema o raramente se ne occupa direttamente la proprietà.

**Dal punto di vista impegno concreto, poi, la valutazione peggiora ancora:** il giudizio è molto soddisfacente solo per la metà dei consulenti e il voto medio sull'impegno attuale in materia DEI scende a 7,38.

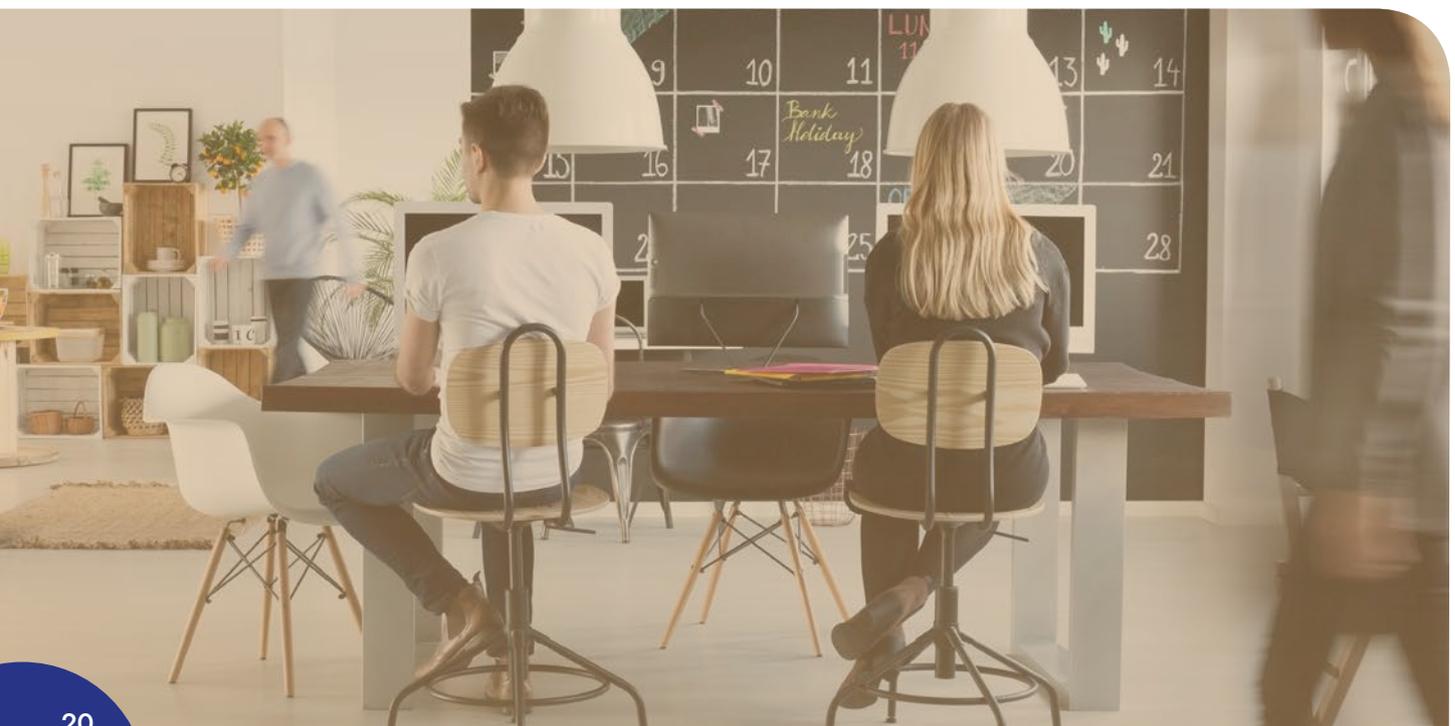
Le donne, sia in termini di sensibilità che di impegno, sono un po' più critiche.

DEI	RILEVANZA IN AMBITO LAVORATIVO	ATTENZIONE NELL'AZIENDA DI CONSULENZA	IMPEGNO CONCRETO NELL'AZIENDA DI CONSULENZA
% VOTO 8-10	<b>73%</b>	<b>63%</b>	<b>53%</b>
VOTO MEDIO SU SCALA 1-10	<b>8,28</b>	<b>7,73</b>	<b>7,38</b>



## LE INIZIATIVE DEI IN CONSULENZA RIGUARDANO PIÙ DIFFUSAMENTE L'USO DI SISTEMI, POLITICHE E PRASSI INCLUSIVE: SENSIBILIZZAZIONE A TUTTI I LIVELLI E AZIONI PER DIMINUIRE LA DISPARITÀ DI GENERE. ANCORA POCO DIFFUSI KPI E CERTIFICAZIONE.

- Le iniziative DEI adottate sono molteplici, riguardano più in generale l'uso di sistemi, politiche e prassi inclusive (48%), in alcuni casi la definizione di un piano strategico con obiettivi DEI integrati (37%), la riorganizzazione di processi aziendali, es, recruiting (34%) e la valutazione del proprio livello di inclusività (30%).  
**Indirizzi concreti (quantitativi, misurabili) come la definizione dei KPI DEI con annessi sistemi di monitoraggio, o l'ottenimento della certificazione Diversity&Inclusion riguardano ancora solo una minoranza delle imprese (poco più di 1 su 4).**
- Gli interventi più comuni per promuovere i comportamenti inclusivi in azienda riguardano la sensibilizzazione a tutti i livelli (65%) e azioni orientate a ridurre la disparità di genere (65%) prioritariamente in fase di recruiting e di crescita, ma anche come supporto alla genitorialità, pari opportunità per i ruoli manageriali e, in 1 caso su 2, abbattimento delle differenze salariali.
- Altre iniziative inclusive abbastanza diffuse si concretizzano in attività di ascolto attivo con figure dedicate a raccogliere i problemi, lamenti, supportare le fragilità, .. (56%), e l'abbattimento delle barriere per le persone con disabilità (54%). In quota inferiore, azioni per favorire l'inclusione delle minoranze (46%), e di formazione specifica al management (42%). In poche aziende virtuose, le iniziative vanno anche in direzione di un welfare personalizzato per le diverse esigenze (28%).
- In generale, **la percezione di concretezza in questi ambiti di intervento è inferiore nelle donne consulenti.**



# I VANTAGGI

DI BUSINESS ATTESI DALL'INVESTIMENTO IN AMBITO DEI RIGUARDANO TUTTI GLI STAKEHOLDER, INTERNI ED ESTERNI ALL'AZIENDA. I RISULTATI SI VEDONO, PER ORA, SOLO IN PARTE.

**I vantaggi attesi** per gli investimenti in ambito DEI sono soprattutto interni, **riguardano l'ambiente e il clima di lavoro positivo e coinvolgente (73%)**, la **soddisfazione dei dipendenti (65%)**, quindi anche un'occupazione più produttiva (43%) in cui si favorisce la crescita delle competenze (29%) e si riduce il turnover, in particolare delle migliori risorse femminili (40%).

Ci sono però aspettative ampie anche rispetto al mercato: la migliore **reputazione e immagine** dell'azienda si riflette all'esterno (72%), con una attrattività maggiore sia fra i giovani talenti (64%) e che fra i clienti (28%) .

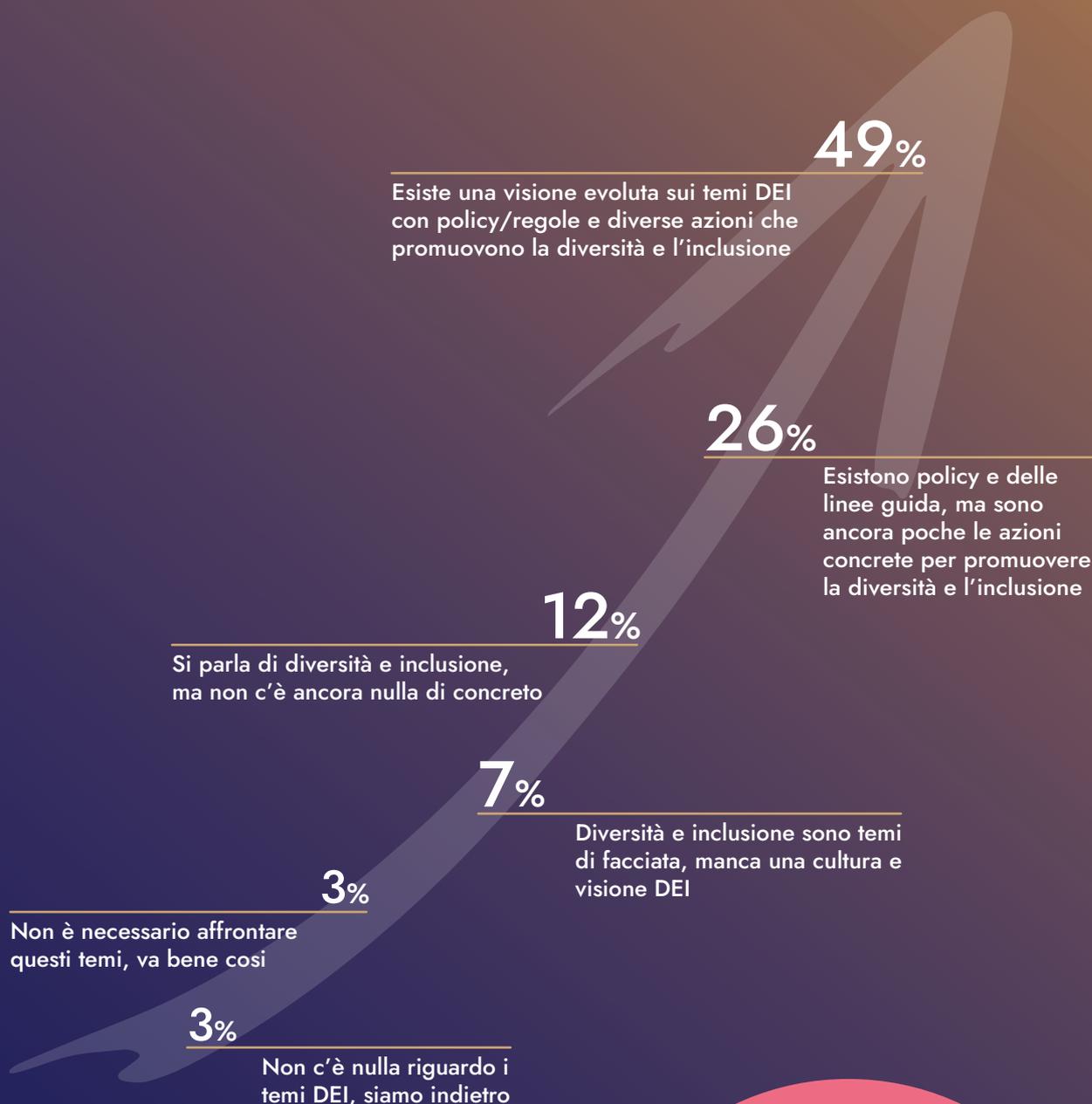
**I risultati sono in parte ancora da verificare:** il delta tra ciò che ci si attende e ciò che si è effettivamente realizzato è percepito ancora alto (oscilla fra 18 – 41 punti percentuali), e **nell'area della soddisfazione dei dipendenti si registra il gap più ampio, segno di aspettative da parte dei dipendenti ancora da soddisfare.**

Dal punto di vista concreto delle relazioni con gli stakeholder interni ed esterni all'azienda, l'adozione di un modello di business inclusivo ed equo è riconosciuto (81%, molto 32%), in particolare dagli stessi dipendenti (74%) ma anche, in misura minore, dai clienti, (42%) dagli azionisti (29%) e dalle pubbliche amministrazioni (24%). Per una minoranza (9%) anche l'accesso al credito è favorito dall'adozione della DEI in azienda.



# L'ORIENTAMENTO IN AZIENDA SUI TEMI DEI

VISIONE  
EVOLUTA



NESSUNA  
VISIONE

Lo stato della propria azienda sui temi DEI è più spesso descritto come evoluto, ma una minoranza lo definisce ancora di pura facciata o assente

BASE: CONSULENTI IN PMI E GRANDI AZIENDE N=794; VALORI %

# ATTENZIONE IN AZIENDA SULLE TEMATICHE DEI

LA SENSIBILITÀ VERSO LE TEMATICHE DEI NELL'AZIENDA DI CONSULENZA È CONSIDERATA BUONA; PIÙ DI UN TERZO DELLE AZIENDE SE NE OCCUPA DA DIVERSI ANNI E ALTRETTANTE PIÙ RECENTEMENTE; ESISTONO FUNZIONI O TEAM DEDICATI PER 2 AZIENDE SU 3. LE CONSULENTI DONNE SONO PIÙ CRITICHE.

NELLA TUA AZIENDA C'È  
SENSIBILITÀ E ATTENZIONE  
SUI TEMI DEI?

**63%**  
MOLTA ATTENZIONE

**7,73**  
VOTO MEDIO



**58%**  
MOLTA ATTENZIONE

**7,57**  
VOTO MEDIO

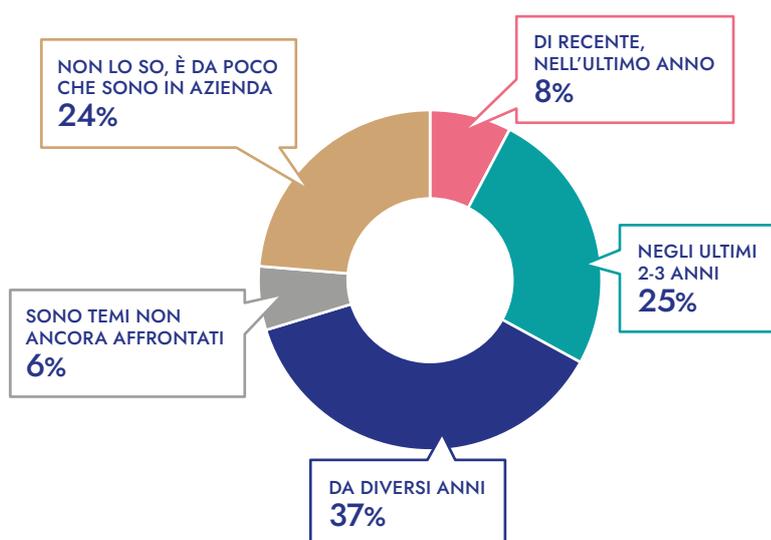
VOTO  
**9-10**  
**39%**

VOTO  
**8**  
**24%**

VOTO  
**6-7**  
**25%**

VOTO  
**1-5**  
**12%**

## DA QUANTO TEMPO NELLA TUA AZIENDA SE NE PARLA?



## CHI SE NE OCCUPA

ESISTE UNA FUNZIONE / REPARTO DEDICATO **37%**

ESISTE UN TEAM / FIGURA DEDICATA AL TEMA **31%**

NON ESISTE UNA FUNZIONE / TEAM DEDICATA, DIPENDE DAL TEMA **18%**

SE NE OCCUPA DIRETTAMENTE LA PROPRIETÀ / TOP MANAGEMENT **8%**

6% NON INDICA / NON SO

# L'IMPEGNO VERSO LE TEMATICHE DEI

IN TERMINI DI MATURITÀ SU QUESTI TEMI, INVECE, LA SODDISFAZIONE È MEDIA. ANCHE IN QUESTI TERMINI, LE DONNE CONSULENTI SONO TENDENZIALMENTE PIÙ CRITICHE. LA INIZIATIVE AD OGGI IN ESSERE SEMBRA ANCORA POCO CONCRETE E IN PREVALENZA RIGUARDANO REGOLE E PRASSI INCLUSIVE.

COMPLESSIVAMENTE, COME VALUTI L'IMPEGNO ATTUALE DELLA TUA AZIENDA IN MATERIA DEI?

**53%**  
MOLTA ATTENZIONE

**7,38**  
VOTO MEDIO



**47%**  
MOLTA ATTENZIONE

**7,21**  
VOTO MEDIO

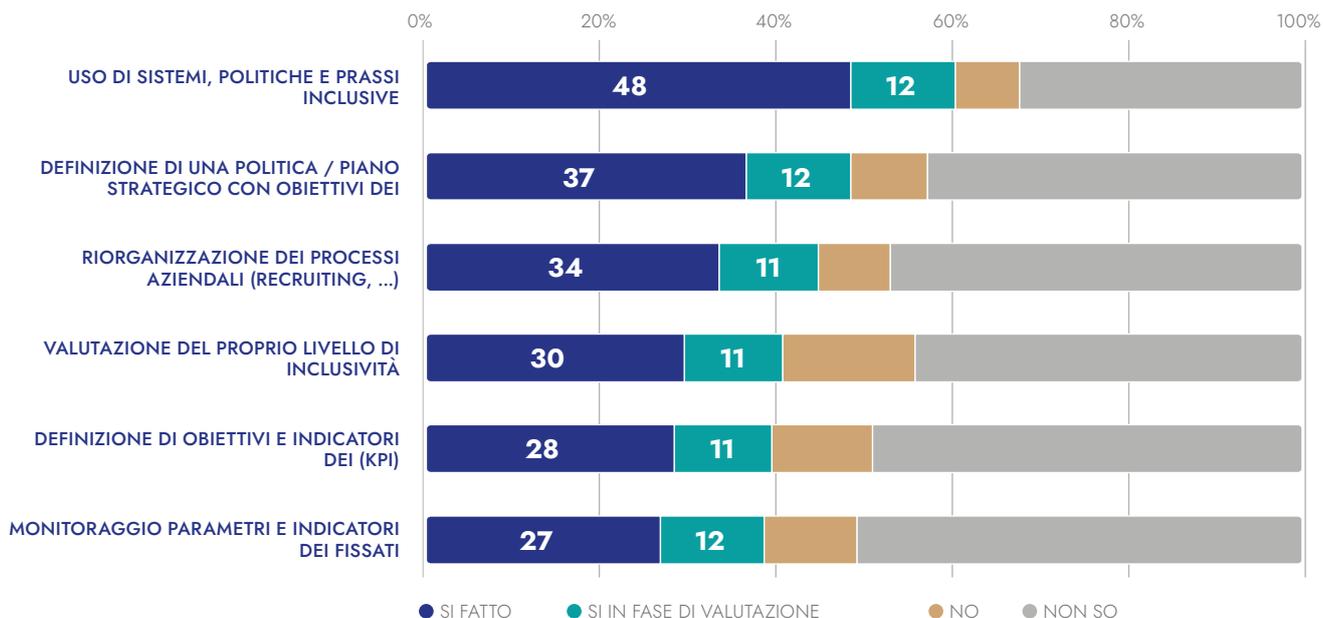
VOTO  
**9-10**  
**29%**

VOTO  
**8**  
**24%**

VOTO  
**6-7**  
**33%**

VOTO  
**1-5**  
**14%**

## LE INIZIATIVE ADOTTATE IN AZIENDA... %

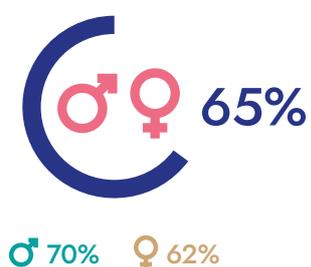


BASE: CONSULENTI IN PMI E GRANDI AZIENDE N=794; VALORI %

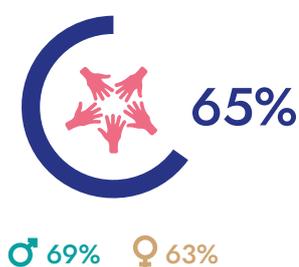
# I COMPORTAMENTI INCLUSIVI IN ESSERE NELL'AZIENDA

PARITÀ DI GENERE E SENSIBILIZZAZIONE GENERALE SUL TEMA SONO GLI INTERVENTI PIÙ DIFFUSI MA, ANCHE QUI, LE DONNE PERCEPISCONO MENO L'IMPEGNO.

AZIONI PER GARANTIRE LA PARITÀ DI GENERE



SENSIBILIZZAZIONE IN MATERIA DEI DIRITTI A TUTTI I LIVELLI



ATTIVITÀ DI ASCOLTO ATTIVO



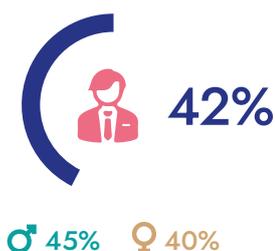
ABBATTIMENTO BARRIERE PER PERSONE CON DISABILITÀ



AZIONI PER FAVORIRE L'INCLUSIONE DELLE MINORANZE



FORMAZIONE SPECIFICA AL MANAGEMENT

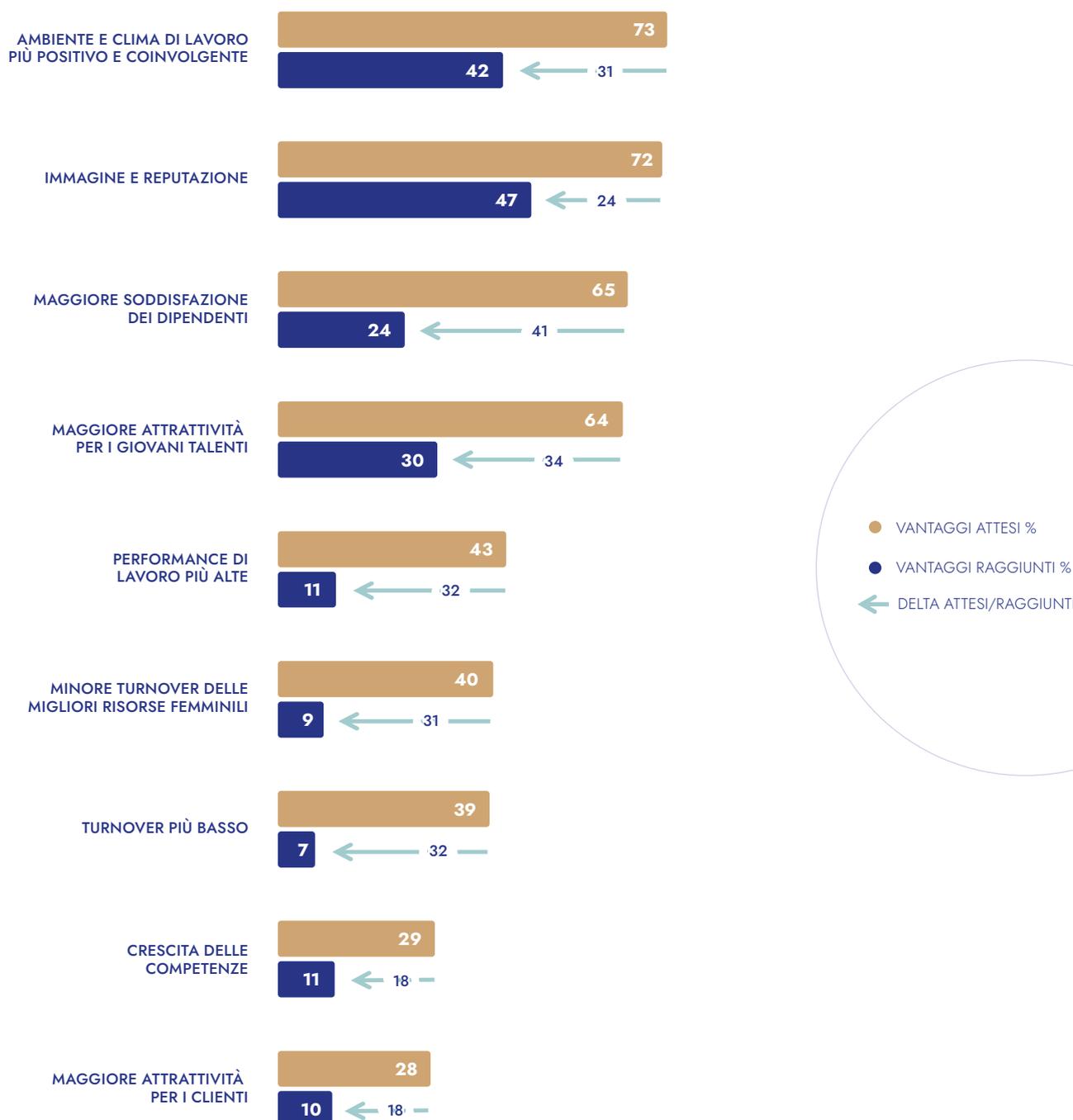


WELFARE PERSONALIZZATO PER LE DIVERSE ESIGENZE



# I VANTAGGI DELL'IMPEGNO DEI SUL BUSINESS

CI SI ASPETTANO MOLTI VANTAGGI IN TERMINI SIA DI CLIMA INTERNO CHE DI IMMAGINE ESTERNA, MA IL GAP TRA CIÒ CHE CI SI ATTENDE E CIÒ CHE SI È EFFETTIVAMENTE REALIZZATO È ANCORA ALTO.

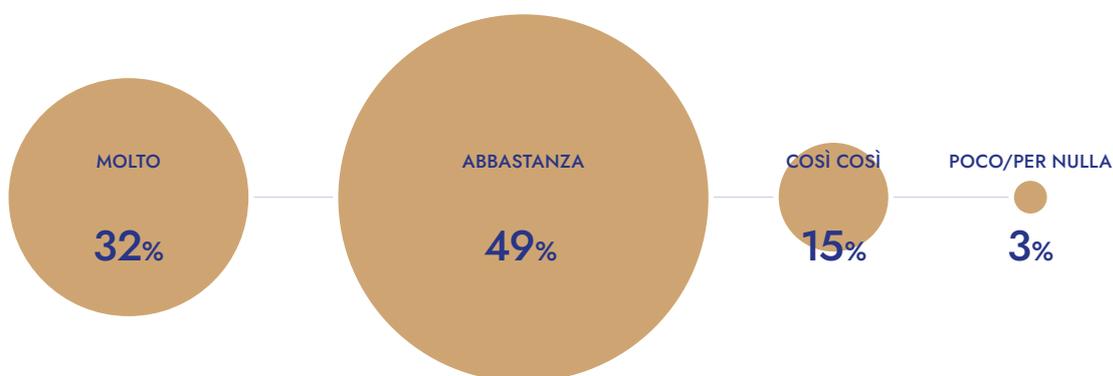


BASE: CONSULENTI IN PMI E GRANDI AZIENDE N=794; VALORI %

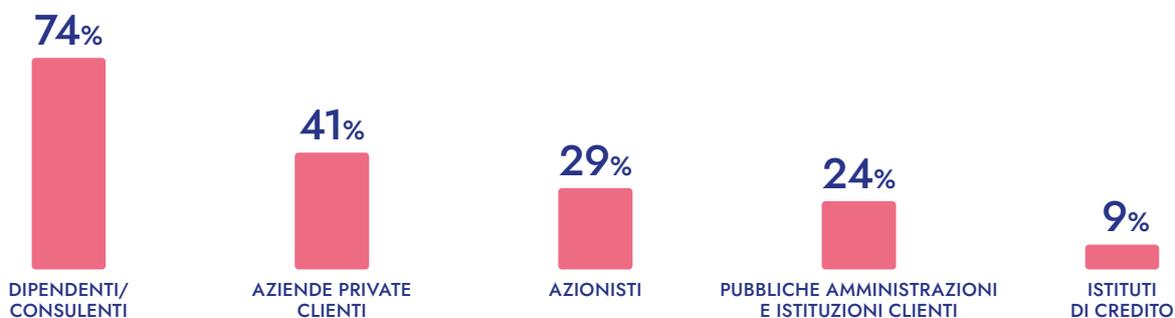
# L'IMPATTO DELL'ORIENTAMENTO DEI SUGLI STAKEHOLDERS

GLI STAKEHOLDERS PIÙ INTERESSATI A QUESTE INIZIATIVE SONO QUELLI INTERNI DIRETTAMENTE COINVOLTI CON L'AZIENDA.

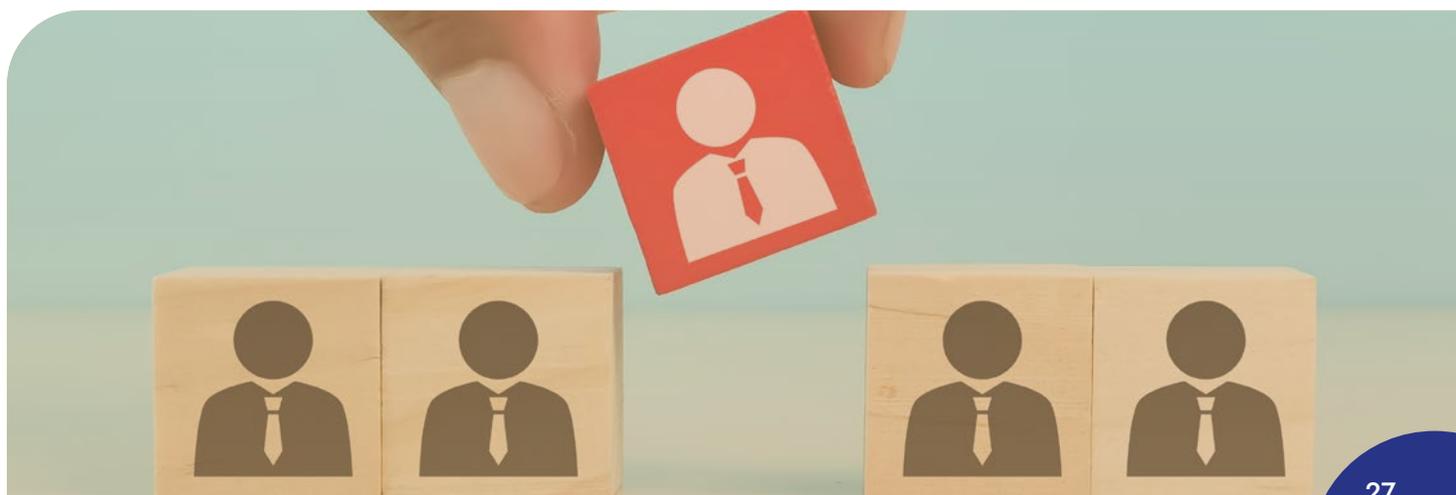
DAL PUNTO DI VISTA CONCRETO DELLE RELAZIONI CON GLI STAKEHOLDER INTERNI ED ESTERNI ALL'AZIENDA, RITIENI CHE L'ADOZIONE DI UN MODELLO DI BUSINESS INCLUSIVO ED EQUO SIA RICONOSCIUTO E APPREZZATO?



## DA CHI IN PARTICOLARE?



BASE: CONSULENTI IN PMI E GRANDI AZIENDE N=794; VALORI %



A hand in a business suit pointing upwards, set against a blurred background of a meeting. A blue circle on the left contains the number 4, and a white circle at the bottom contains the title text.

4

IL PUNTO DI VISTA  
DEI TOP MANAGER

# IL PUNTO DI VISTA DEI MANAGER

**SUI TEMI DEI È PIÙ EVOLUTO. POLICY/REGOLE E DIVERSE AZIONI CHE PROMUOVONO LA DIVERSITÀ E L'INCLUSIONE SONO GIÀ INTEGRATE NEL MODELLO DI BUSINESS, TUTTAVIA SI RICONOSCE LA NECESSITÀ DI OCCUPARSENE ANCORA DI PIÙ, IN DIREZIONE DI UNA FORMALIZZAZIONE DELL'IMPEGNO.**

- La visione dei top manager sull'orientamento DEI in azienda è molto più estesa di quella dei dipendenti. La valorizzazione della cultura interna DEI è maggiore: 1 manager su 3 considera i valori della diversità e inclusione tra gli aspetti di maggiore soddisfazione verso la propria azienda/lavoro (la distanza rispetto ai dipendenti è di +20 punti percentuali).
- Nella propria azienda si riconosce una diffusa sensibilità e una buona maturità raggiunta:** il 63% dei manager dà un giudizio molto positivo all'impegno in azienda su questi temi; il gap con la percezione dei dipendenti di +9 punti percentuali.
- I manager riconoscono lo stretto legame fra l'adozione di pratiche DEI e la crescita del business:** enfatizzano i vantaggi dell'adozione di strategie di valorizzazione delle diversità e, in particolare, di sostegno della leadership femminile, e la rilevanza della cultura e dell'orientamento DEI per la valutazione dell'azienda e della sua attrattività, soprattutto per i giovani talenti.
- Il consolidamento del tema DEI passa necessariamente per la formalizzazione dell'impegno:** azioni concrete, policy/linee guida, KPI,..
- Fra questi, i più comuni indicatori (definiti e monitorati) al fine di rispettare la diversità e l'inclusione sono sui livelli salariali a parità di mansioni e ruolo (69%), quote di genere in fase di reclutamento (60%) e per le posizioni manageriali (57%), riduzione della % di turnover in uscita (53%) e percentuali di promozioni/scatti di carriera a tutti i livelli aziendali (50%) .

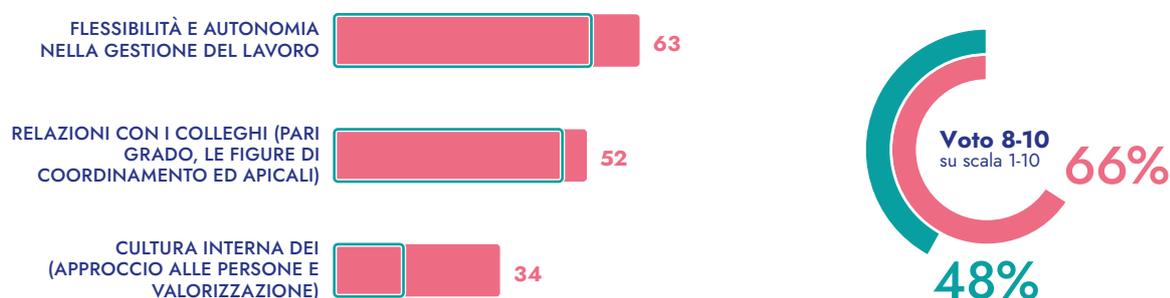


# L'OPINIONE DEI TOP MANAGER (VS TOTALE CONSULENTI)

I TOP MANAGER RICONOSCONO IL VALORE DI UNA CULTURA INTERNA DEI. LA VISIONE DEI INTERNA È PIÙ EVOLUTA (RISPETTO A QUELLA DEI DIPENDENTI) MA C'È ANCHE CONSAPEVOLEZZA DELLA NECESSITÀ DI UNA MAGGIORE FORMALIZZAZIONE DELL'IMPEGNO.

● TOP MANGER ● TOTALE CONSULENTI

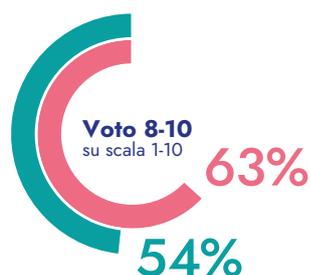
## SODDISFAZIONE PER IL LAVORO E DRIVER (%)



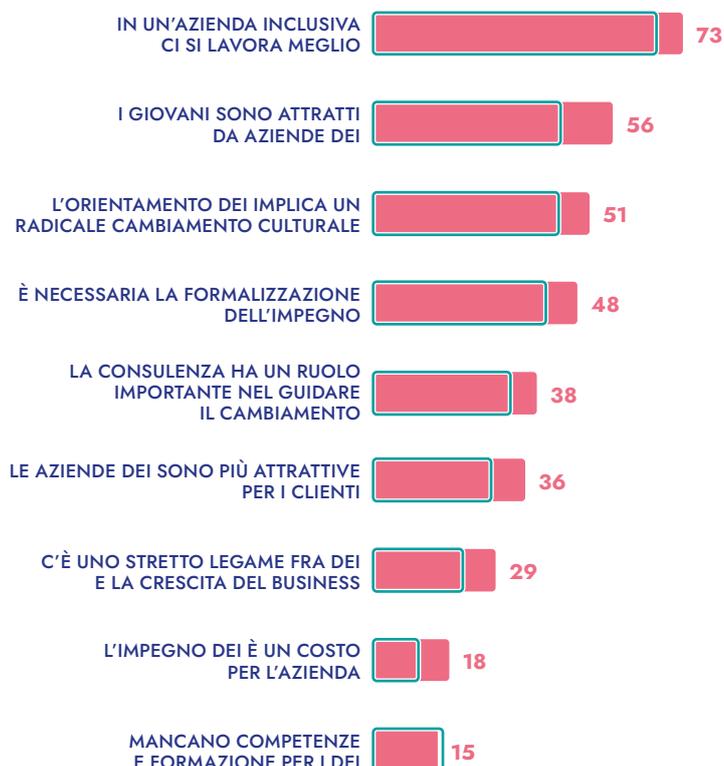
## SENSIBILITÀ DEI IN AZIENDA



## MATURITÀ DEI IN AZIENDA



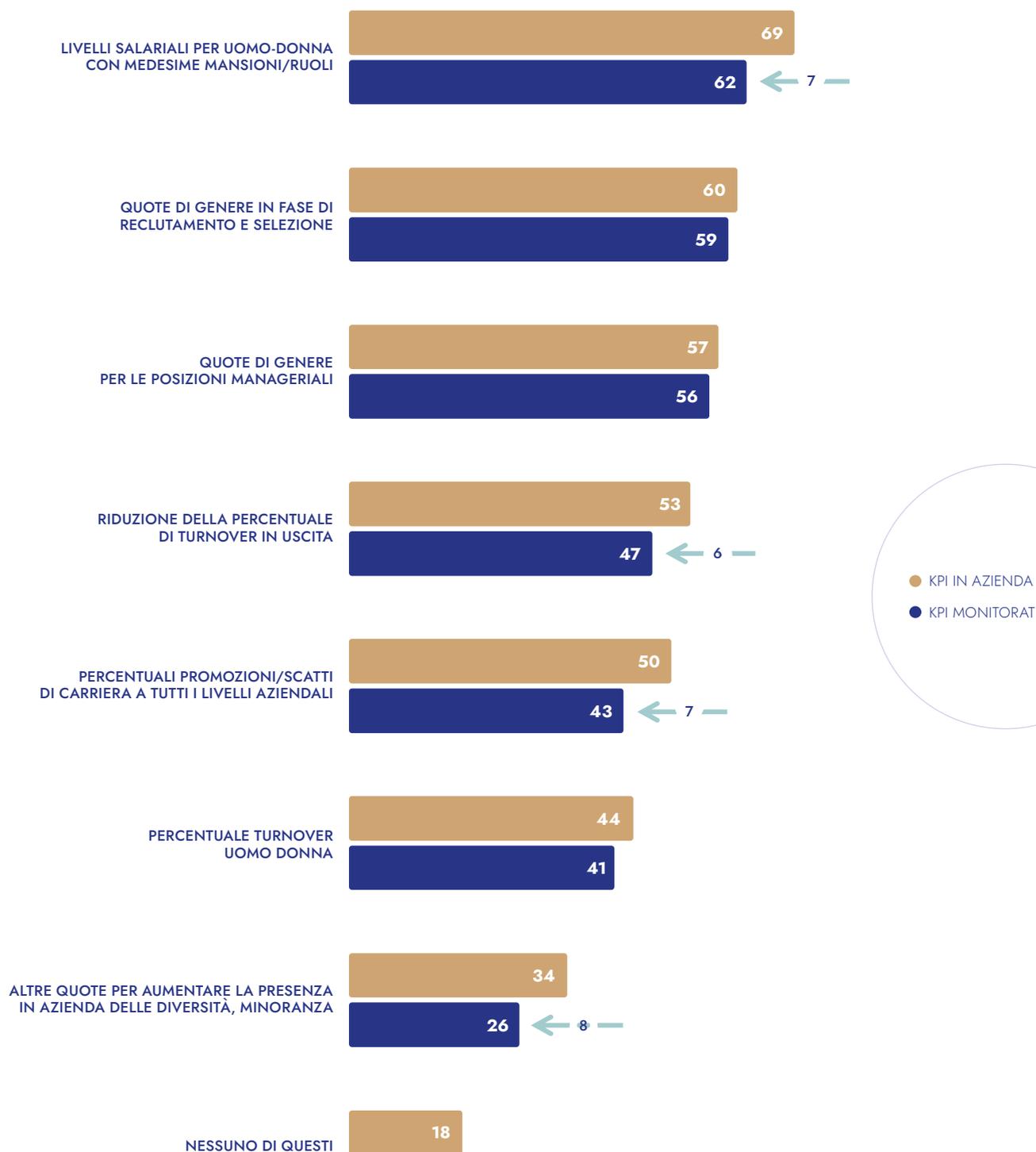
## I VANTAGGI DELLE POLITICHE DEI (%)



BASE: TOP MANAGER N=73; VALORI %

# GLI INDICATORI DI MONITORAGGIO IN AMBITO DEI

DIVERSI KPI SOSTANZIANO L'INDIRIZZO DEI IN AZIENDA MA LA PRESENZA DI ALCUNI INDICATORI E DEI RELATIVI SISTEMI DI MONITORAGGIO È ANCORA LIMITATA.





5

# LA CONSULENZA AL FEMMINILE

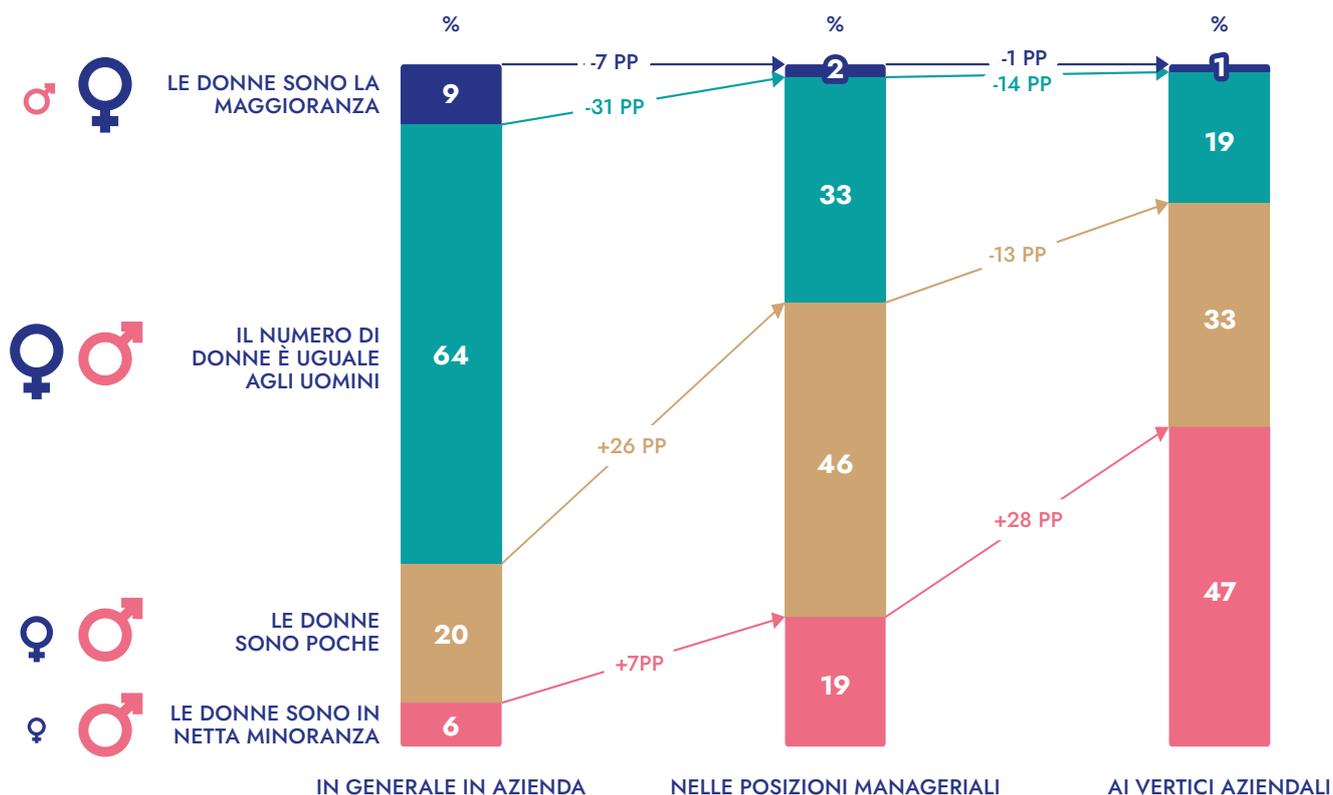
# SALVO ALCUNE ECCEZIONI, SALENDO LA PIRAMIDE GERARCHICA, LE DONNE SONO IN NETTA MINORANZA. EPPURE LA RISORSA FEMMINILE NELLA CONSULENZA È MOLTO APPREZZATA. LA BARRIERA PIÙ GRANDE STA NELLA DIFFICOLTÀ A CONCILIARE LA PROFESSIONE CON LA FAMIGLIA.

- Guardando alla rappresentatività femminile nella consulenza, in generale, il numero di donne è pressoché uguale a quello degli uomini. **Salendo la piramide gerarchica aziendale, nella maggioranza delle realtà la presenza delle donne è inferiore, spesso in netta minoranza.** Ai vertici dell'azienda, poi, solo in un 1 caso su 100 le donne prevalgono al comando, e in 20 casi su 100 sono nella stessa proporzione degli uomini.
- Indagando in modo esplicito sul valore delle donne in azienda, 2 consulenti su 3 rispondono esaltando **l'importanza della risorsa femminile nella professione.** Questa convinzione è **nettamente superiore fra gli uomini mentre fra le donne si manifesta un maggiore scetticismo:** solo poco più della metà si sente valorizzata (la differenza con gli uomini è di 26 punti percentuali).
- Ci sono ambiti / attività in azienda che sono particolarmente avanti nella promozione della professionalità femminile come il Recruiting / HR ma anche il Marketing e la Comunicazione, e alcune funzioni organizzative (amministrazione, acquisti, logistica, ..). Altre, come la produzione, la ricerca e sviluppo, informatica e sales sono decisamente indietro.
- La scarsa valorizzazione delle donne in consulenza, quanto meno in alcuni ambiti/posizioni è, da quanto dichiarato, oggetto di intervento in azienda **per ridurre le disparità. I provvedimenti adottati vanno in più direzioni:** innanzitutto **pari opportunità** sia in fase di selezione che di crescita (entrambi 74%), ma anche per le posizioni manageriali (60%); abbastanza diffuse sono anche le azioni di **supporto alla maternità (65%) e alla genitorialità (56%);** molta meno attenzione, invece, è rivolta all'eliminazione delle disparità salariali (1 azienda su 2).
- A ben vedere, **le maggiori difficoltà allo sviluppo della professionalità femminile riguardano principalmente i temi della genitorialità** da conciliare con il proprio lavoro ma anche da bias derivanti da **schemi culturali ancora legati a modelli di leadership maschile.**



# LA PRESENZA DI DONNE IN AZIENDA

SE IN GENERALE LE DONNE IN AZIENDA RISULTANO IN NUMERO PARI AGLI UOMINI, «SCALANDO» LA PIRAMIDE DELL'ORGANIGRAMMA AZIENDALE, DIMINUISCONO SEMPRE PIÙ.



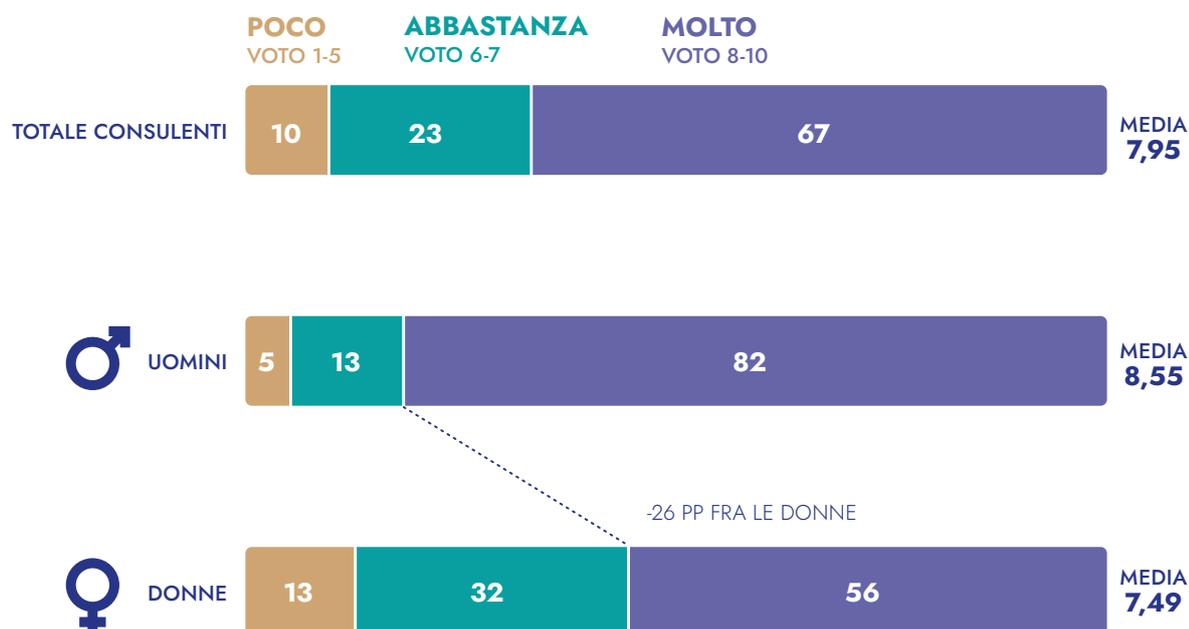
BASE: CONSULENTI IN PMI E GRANDI AZIENDE N=794; VALORI %



# LA VALORIZZAZIONE DELLE DONNE IN AZIENDA

8 UOMINI SU 10 PENSANO CHE LE DONNE IN AZIENDA SIANO MOLTO VALORIZZATE. TRA LE DONNE, LA QUOTA SCENDE A 5 SU 10.

NELLA TUA AZIENDA LE DONNE SONO CONSIDERATE UNA RISORSA IMPORTANTE E DI VALORE?



GLI AMBITI/FUNZIONI PIÙ AVANTI NELLA PROMOZIONE DELLA PROFESSIONALITÀ FEMMINILE



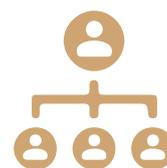
HR / RECRUITING

75%



MARKETING & COMUNICAZIONE

52%



ORGANIZZAZIONE AZIENDALE

26%

# LE AZIONI PER RIDURRE LE DISPARITÀ DI GENERE

LE AZIONI SVOLTE PER GARANTIRE LA PARITÀ DI GENERE RIGUARDANO LE PARI OPPORTUNITÀ SIA IN INGRESSO CHE IN CRESCITA. POCHE, ANCORA, QUELLE RELATIVE ALL'ABBATTIMENTO DELLE DIFFERENZE SALARIALI (SOLO 1 SU 2 HA SVOLTO INTERVENTI IN QUESTA DIREZIONE).

65%

DELLE AZIENDE  
ATTUA AZIONI  
PER GARANTIRE  
LA PARITÀ DI GENERE



=100%

## AZIONI PER GARANTIRE LA PARITA' DI GENERE (%)

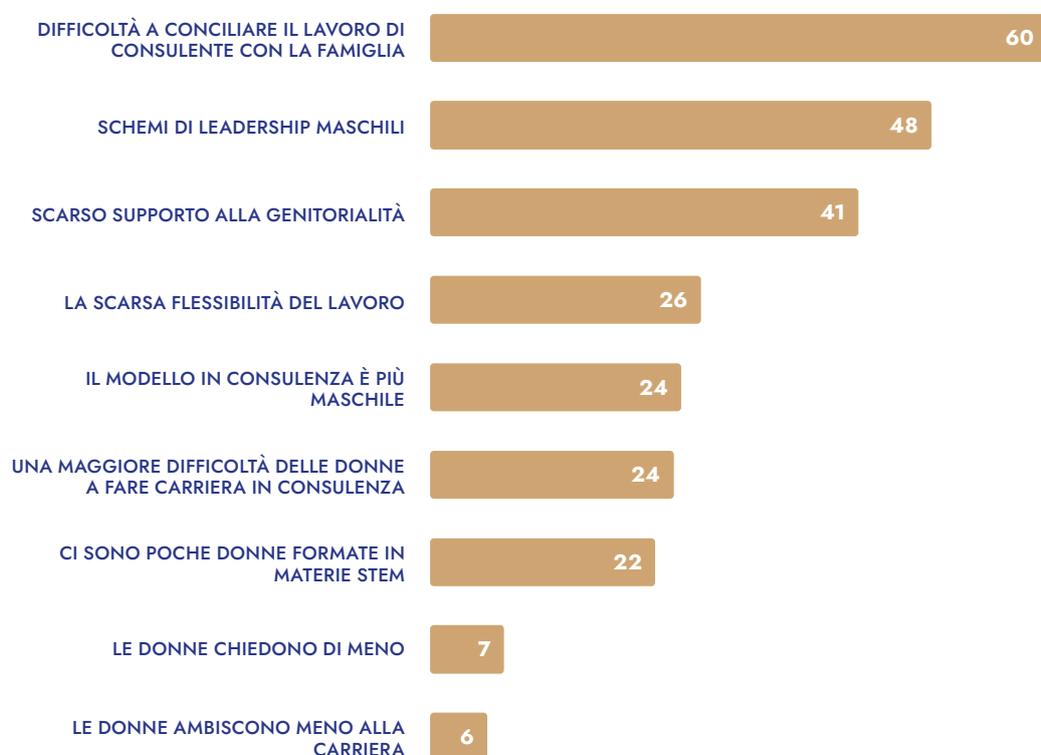


BASE: CONSULENTI IN PMI E GRANDI AZIENDE N=794; VALORI %

# LE BARRIERE ALLA VALORIZZAZIONE FEMMINILE

LE BARRIERE ALLO SVILUPPO DELLA PROFESSIONALITÀ FEMMINILE RIGUARDANO PRINCIPALMENTE I TEMI DELLA GENITORIALITÀ DA CONCILIARE CON IL PROPRIO LAVORO E I BIAS DERIVANTI DA SCHEMI CULTURALI ANCORA LEGATI ALLA LEADERSHIP MASCHILE.

## GLI OSTACOLI PRINCIPALI ALLA PROMOZIONE E VALORIZZAZIONE DELLA PROFESSIONALITÀ FEMMINILE IN CONSULENZA (%)



BASE: CONSULENTI IN PMI E GRANDI AZIENDE N=794; VALORI %



A man with glasses and a woman with long curly hair are looking at a tablet together. The man is pointing at the screen. The background is a blurred office setting with warm lighting. There are decorative white circles in the top right and bottom left corners.

6

ASPETTATIVE,  
IL FUTURO MODELLO **DEI**

# NONOSTANTE LE GRANDI PREMESSE,

LE ASPETTATIVE DI CAMBIAMENTO IN OTTICA DEI RESTANO AMPIE PROPRIO A SOTTOLINEARE L'IMPORTANZA FONDAMENTALE DELLA CULTURA DEI NELL'AMBIENTE DI LAVORO. LE MACRO DIREZIONI SONO TRE: LA PERSONA, VALORIZZAZIONE DELLE DIFFERENZE E FORMALIZZAZIONE DELL'IMPEGNO.

Chiedendo ai consulenti su quali aspetti sarebbe opportuno lavorare per rispondere maggiormente alle proprie esigenze ed aspettative in materia DEI, emerge un quadro molto articolato.

Una suddivisione in aree dei suggerimenti, mette in evidenza:

- una **richiesta di grande attenzione all'individuo e alle sue difficoltà**: torna prevalente la questione del worklife balance (55%) e il supporto alla genitorialità (44%); si parla di flessibilità (37%), supporto dei manager verso i bisogni di chi ha carichi familiari (29%) o difficoltà personali (27%), valorizzazione delle unicità (27%), ma anche di figure di ascolto (27%) e welfare personalizzato (24%);
- una **esigenza di formazione** su soft skills/empatia (36%), di maggiore **sensibilizzazione** sui temi DEI a livello manageriale (28%), di **valorizzazione** (29%) e **empowerment** (23%) della professionalità femminile, di un confronto tra culture (28%) e generazioni diverse (28%);
- la **necessità di policy e soprattutto di una formalizzazione dell'impegno DEI** che passa attraverso la parità salariale (34%), la trasparenza retributiva (32%) e sui criteri di selezione (26%), percorsi non discriminatori (29%) e parità uomo-donna nel top management (26%), richiesti soprattutto dalle donne.



# UNA CULTURA DEL LAVORO INCLUSIVA

MIGLIORA L'ATTRATTIVITÀ DELL'AZIENDA.

LA DIVERSITÀ NEI LUOGHI DI LAVORO HA UN EFFETTO WOW E GENERA UNA GRANDE AMMIRAZIONE.

**Molte delle richieste in ambito DEI sono imprescindibili**, alla base di un modello di business inclusivo: il worklife balance, la flessibilità, la trasparenza, l'assenza di discriminazioni in entrata e in crescita, il codice etico e comportamentale.

**Altre aspettative** - la maggioranza fra quelle indicate - **sono importanti e fortemente auspicabili** in un modello di inclusività di livello medio e **riguardano il supporto e il sostegno alle difficoltà o necessità personali, la formazione e la sensibilizzazione, la valorizzazione della professionalità femminile.**

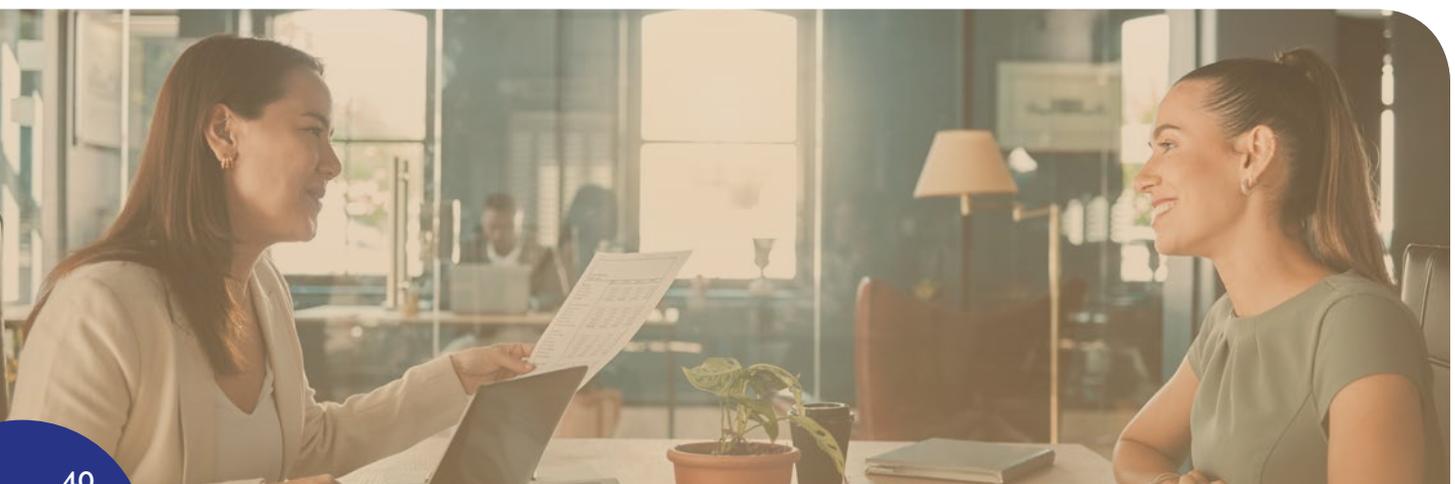
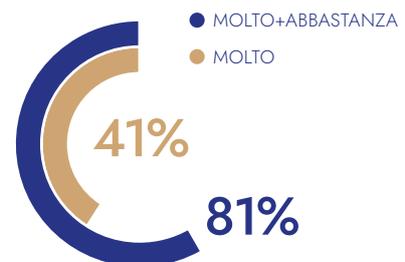
Infine ci sono i fattori WOW ovvero sorprendenti, propri dei migliori sistemi DEI in azienda, che esaltano le diversità favorendo il confronto e il dialogo (culturale, generazionale) e l'inclusione delle minoranze.

Un'analisi di correlazione fra questi fattori impliciti di un business inclusivo e l'attrattività dell'azienda conferma l'affermazione «in una azienda inclusiva si lavora meglio».

**La cultura in ambito DEI diventa quindi un asset strategico di grande importanza per l'azienda poiché rappresenta una leva di attraction e di retention dei talenti.**

**La valorizzazione della professionalità femminile, più di altri aspetti, impatta su questo risultato.**

**SE LA TUA SOCIETÀ DI CONSULENZA CONCRETAMENTE INVESTISSE SUI TEMI DEI NEL MODO IN CUI TU SUGGERISCI, LA SUA IMMAGINE E ATTRATTIVITÀ MIGLIOREREBBE (A PARITÀ DELLE ALTRE CONDIZIONI)?**

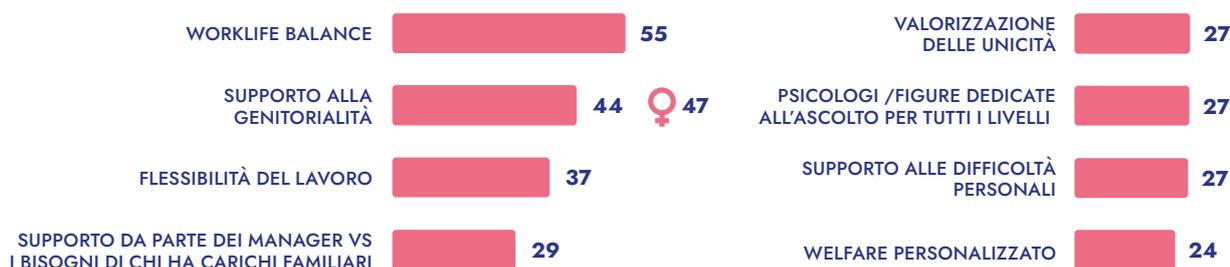


# GLI ASPETTI PRIORITARI SU CUI LAVORARE IN AMBITO DEI

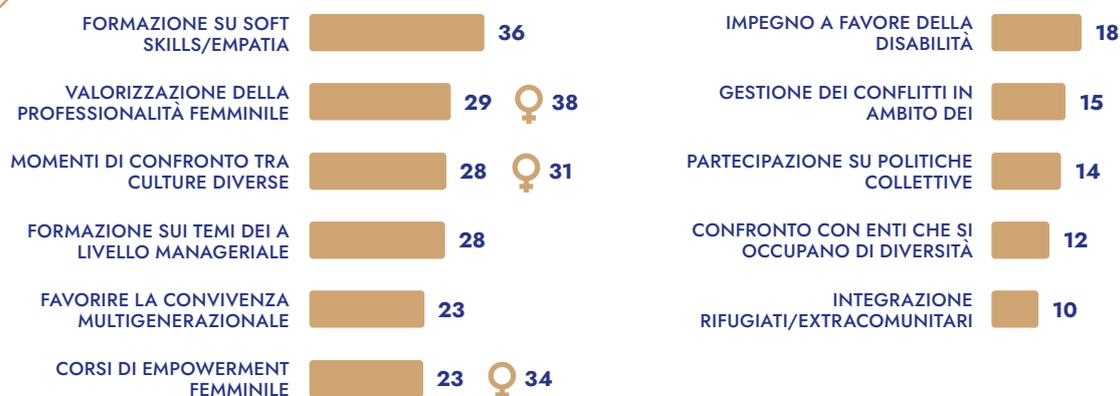
TEMA CENTRALE È IL FOCUS SULL'INDIVIDUO A 360°, NON SOLO COME LAVORATORE. LE POLICY AZIENDALI DEVONO ESSERE TRASPARENTI ED EQUE.



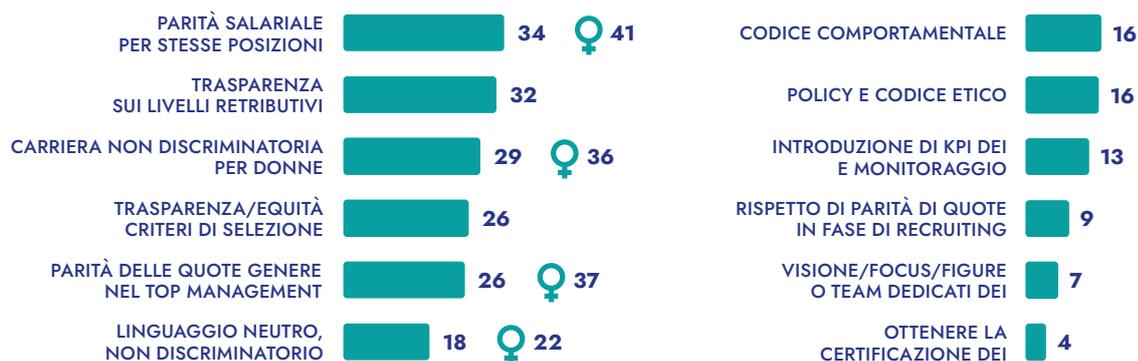
## L'INDIVIDUO (%)



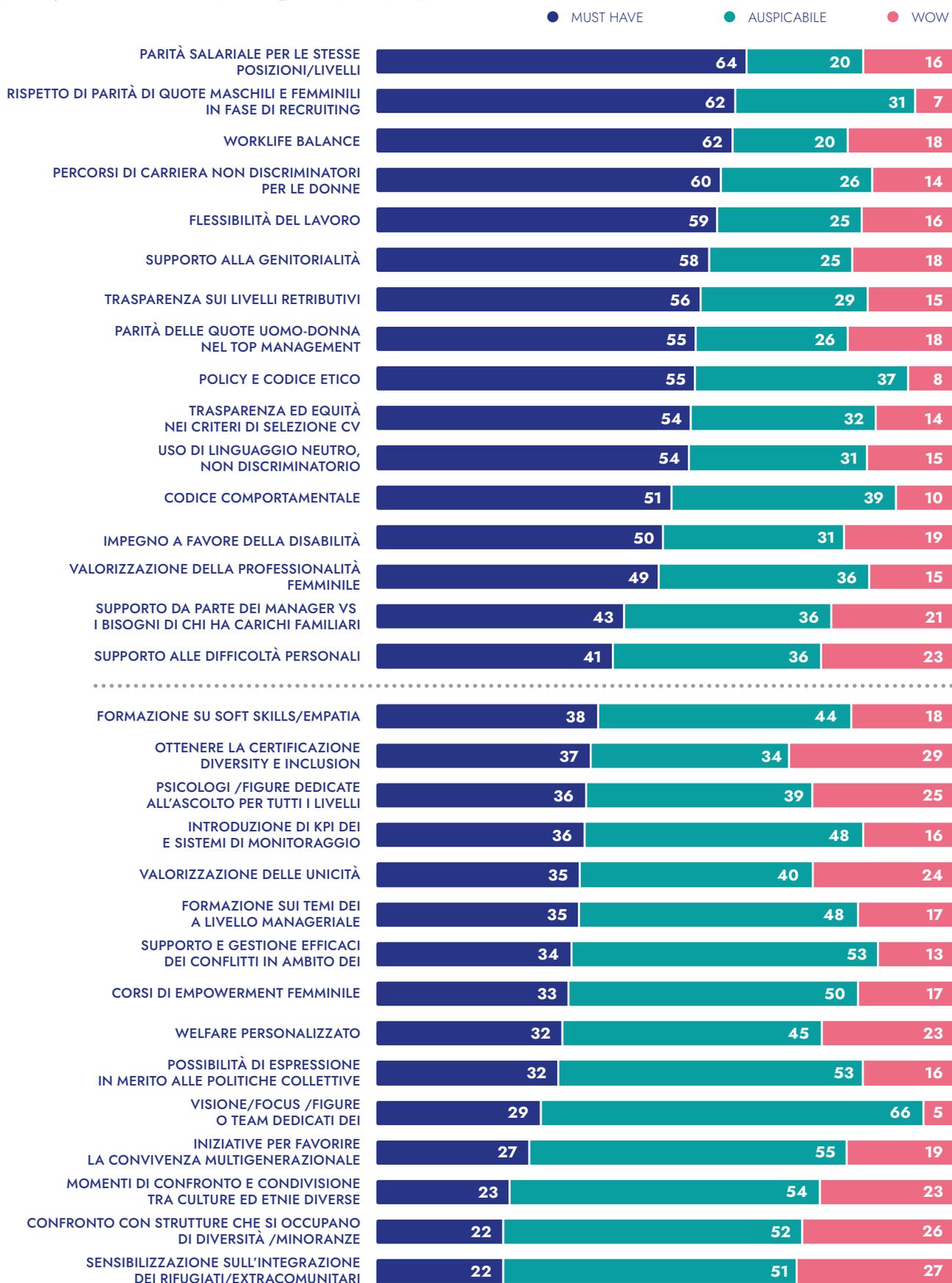
## LA RELAZIONE (%)



## LE POLICY (%)



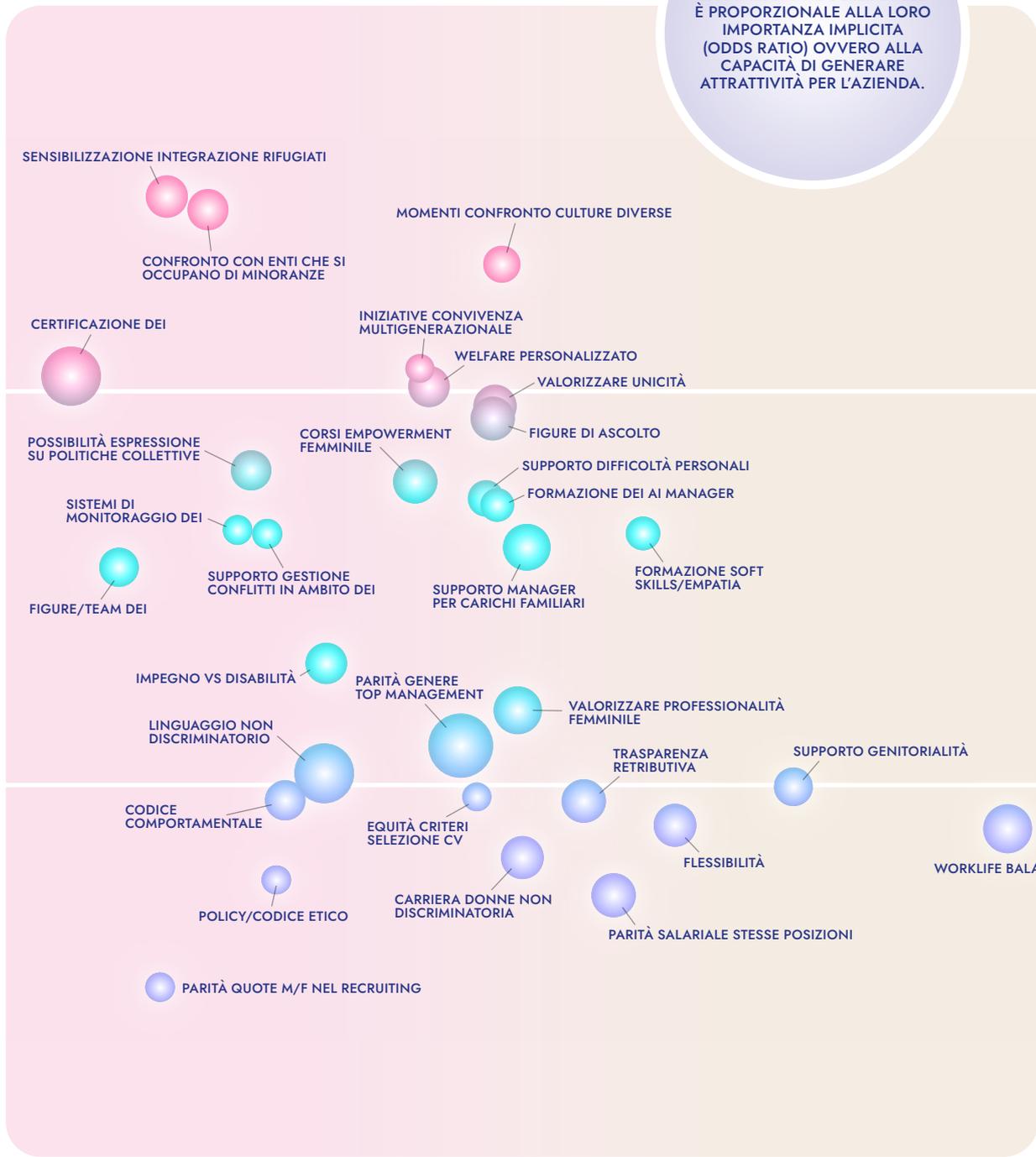
# LA PIRAMIDE DEI BISOGNI IN AMBITO DEI



BASE: CONSULENTI IN PMI E GRANDI AZIENDE N=794; VALORI %

# LA MAPPA DEI BISOGNI

LA DIMENSIONE DELLE BOLLE È PROPORZIONALE ALLA LORO IMPORTANZA IMPLICITA (ODDS RATIO) OVVERO ALLA CAPACITÀ DI GENERARE ATTRATTIVITÀ PER L'AZIENDA.

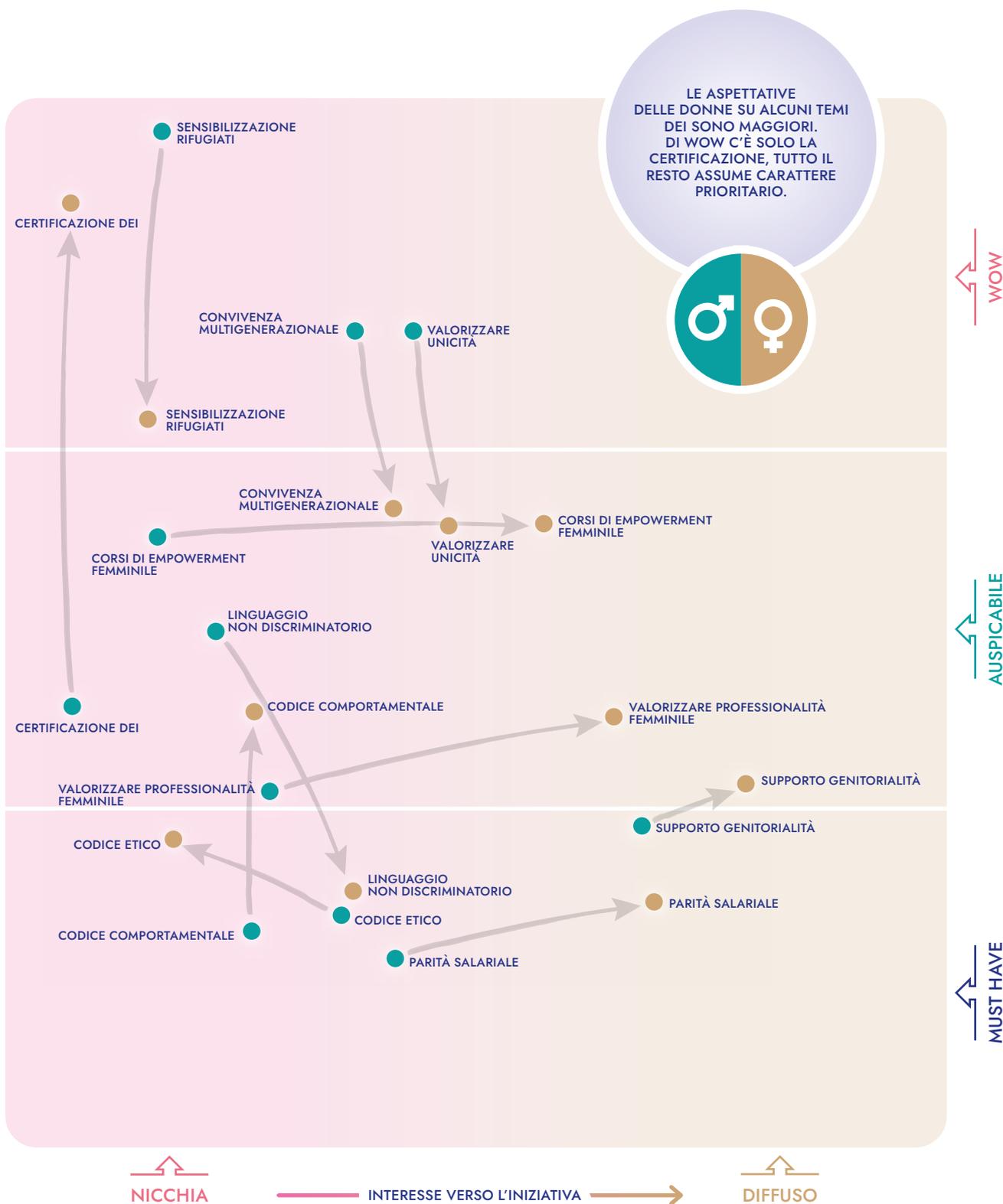


**NICCHIA**

INTERESSE VERSO L'INIZIATIVA

**DIFFUSO**

# LA MAPPA DEI BISOGNI



# FUTURI INVESTIMENTI IN AMBITO DEI

SONO POCHI I CONSULENTI CHE PENSANO VERRANNO DEDICATI MOLTI INVESTIMENTI IN PIÙ IN AMBITO DEI.

CI SI ASPETTANO INTERVENTI DI FORMAZIONE E SENSIBILIZZAZIONE A TUTTI I LIVELLI AZIENDALI.

IN FUTURO...

**15%**  
L'AZIENDA SI DOVREBBE OCCUPARE **MOLTO** DI PIÙ DEI TEMI DEI

**42%**  
**ABBASTANZA** DI PIÙ

**21%**  
L'AZIENDA SI DOVREBBE OCCUPARE **MOLTO** DI PIÙ DEI TEMI DEI

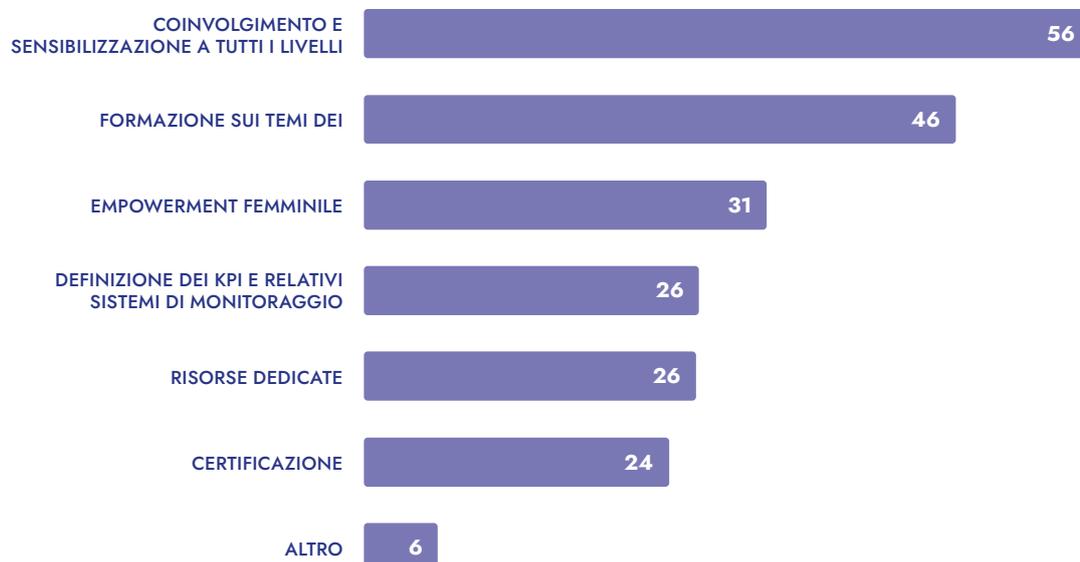
**48%**  
**ABBASTANZA** DI PIÙ



...LA TUA AZIENDA INVESTIRÀ DI PIÙ SUI TEMI DEI OPPURE NO (%)



IN CHE AMBITO (%)



BASE: CONSULENTI IN PMI E GRANDI AZIENDE N=794; VALORI %; MAX 10 RISPOSTE



Il Rapporto “DEI nella Consulenza – Cultura, Visione e Prospettive” è stato realizzato dalla società Eumetra MR Spa con il supporto del Gruppo di Lavoro Assoconsult “Consulenza al Femminile”.

Coordinamento scientifico di Barbara Martinelli con l’indirizzo generale di Valerie Schena Ehrenberger, Vicepresidente di Assoconsult con delega al Capitale Umano.

Progetto grafico e impaginazione a cura di Alessandro Davoli ed Errico Piselli di TeamDev.



Eumetra MR S.p.A. - C.F. e P.IVA 09194440963

**Milano** Sede legale e operativa - Corso Magenta, 85 - 20123 // +39 02 22198360  
**Roma** Sede operativa - Piazza del Popolo, 18 - 00187 // +39 06 36712227

[www.eumetra.com](http://www.eumetra.com)   [info@eumetra.com](mailto:info@eumetra.com)   PEC [eumetramr@legalmail.it](mailto:eumetramr@legalmail.it)