

**OGGETTO: Ciclo di incontri “Diversità e Inclusione nel factoring” - materiali degli eventi**

Si ricorda che il presente documento è pubblicato nell'Area “Le Circolari” dell'Area Riservata del sito associativo: <https://areariservata.assifact.it>.

Cordiali saluti

Il Segretario Generale  
Alessandro Carretta

**DISTRIBUZIONE:**
**ASSOCIATI ORDINARI E CORRISPONDENTI**

AOSTA FACTOR	Alessandro BERTOLDO	FACTORCOOP	Franco TAPPARO
BANCA CF+	DIREZIONE GENERALE Michele RONCHI	FACTORIT	Fabio BOLLINI
BANCA DEL FUCINO	DIREZIONE GENERALE Stefano CUPPERI	FERCREDIT	Stefano PIERINI
BANCA IFIS	Andrea BERNA Alberto STACCIONE	FIDIS	Andrea FAINA
BANCA MONTE DEI PASCHI DI SIENA	Carmelo GIAN SIRACUSA	GENERALFINANCE	Massimo GIANOLLI
BANCA PROGETTO	Giorgio GRAZIANI Giuseppe PIGNATELLI	GUBER BANCA	DIREZIONE GENERALE Simone PORCELLATI
BANCA SISTEMA	Andrea TRUPIA	IFITALIA	Chiara BRACCI
BANCO DI DESIO E DELLA BRIANZA	Davide TOGNETTI	ILLIMITY BANK	Franco MARCARINI
BARCLAYS BANK IRELAND	Alessandro RICCO	INTESA SANPAOLO	Anna CARBONELLI
BCC FACTORING	Paolo IACHETTINI	ISTITUTO PER IL CREDITO SPORTIVO E CULTURALE	DIREZIONE GENERALE Alfonso IAQUINANDI
BFF BANK	Massimiliano BELINGHERI	MBFACTA	Enrico BUZZONI
BPER FACTOR	Matteo BIGARELLI Vittorio GIUSTINIANI	MCC FACTOR	DIREZIONE GENERALE Alberto ROMANI
BURGO FACTOR	Luca BERTINI	SACE FCT	Daniele SCHRODER
CLESSIDRA FACTORING	Gabriele PICCINI Keoma GARBILLO	SG FACTORING	Sylvain LOISEAU
CREDEMFACTOR	Gabriele DECO'	UNICREDIT FACTORING	Daniela FERRARI
CREDIT AGRICOLE FACTORING	Ivan TOMASSI		
EXPRIVIA	Dario GRECO		
<b>ASSOCIATI SOSTENITORI</b>			
AGENZIA ITALIA	Lorenzo BAGGIO	LENDSCAPE	Kevin DAY
BENEFIND	Alessandro CICCHI	LEXANT SOCIETA' BENEFIT TRA AVVOCATI	Andrea ARNALDI
CODIX	Laurent TABOUELLE	QUALCO	Marco COZZI
FINWAVE	Willy BURKHARDT	SCIUME' LEGAL & TAX	Nicola NUNZIATA
FS2A	Francesco SACCHI	SEFIN	Claudia NEGRI
GIOVANARDI STUDIO LEGALE	Cecilia LAMPERTICO	STUDIO LEGALE FUMAGALLI, GRANDO e ASSOCIATI	Francesco LOI
K LINX	Mario FARRIS	STUDIO LEGALE LUPI E ASSOCIATI	Massimo LUPI
LA SCALA SOCIETA' TRA AVVOCATI	Luciana CIPOLLA	STUDIO LEGALE RAIA & PARTNERS	Domenico RAIA
LEGALI RIUNITI LEX AVVOCATI ASSOCIATI	Gianluca LEOTTA		

Si è concluso il ciclo di incontri dedicato ai temi della diversità e dell'inclusione nel settore del factoring, organizzato da Assifact su proposta e con il contributo del GdL Diversity.

Ospitati da SACE, che ringraziamo per l'accoglienza e la disponibilità, abbiamo primariamente affrontato le riflessioni alla base di un percorso di integrazione della D&I nell'organizzazione aziendale, capendo - dalle esperienze raccontate e condivise - che non c'è un modello unico e valido per tutte le società ma è fondamentale partire dall'analisi delle singole realtà e dal dialogo con le risorse dell'azienda.

Si sono poi approfondite le modalità per promuovere la cultura della diversità e dell'inclusione all'interno delle aziende.

Si è proposta, infine, una panoramica degli standard di riferimento e delle linee guida nazionali e internazionali inerenti alla diversità e inclusione nonché l'identificazione dei principali passi da fare verso la certificazione della parità di genere e l'attestazione D&I.

Il percorso di approfondimento si è sviluppato in tre incontri a partire da giugno che hanno coinvolto ospiti esterni esperti in materia e rappresentanti degli Associati che hanno condiviso la loro esperienza e portato casi concreti:

### **1° INCONTRO | “LA D&I NEI MODELLI ORGANIZZATIVI” | 6 giugno 2024**

**Obiettivo:** far conoscere il processo di implementazione per un'efficace politica di DE&I soffermandosi sia sull'importanza e il posizionamento del presidio organizzativo a governo di tale processo sia sui livelli organizzativi che il processo deve toccare. Approfondimento sul ruolo, le caratteristiche, la funzione e la posizione organizzativa del Diversity Manager ovvero la possibilità di altre figure alternative o complementari (diversity coach capillari).

#### **Programma:**

- Apertura lavori
- Intervento a cura della Prof.ssa **Simona Cuomo**, Associate Professor of Practice of Leadership & Human Resources Management, Coordinatrice Osservatorio Diversity&Inclusion& Smart Working
- Intervento del dott. **Riccardo Basso**, Gestore delle diversità Banca d'Italia – Ivass
- L'esperienza degli Associati:
  - **Marilena Ferri**, HR & Organization Director, BFF Banking Group
  - **Lina Santucci**, Diversity Coach, Credemfactor, e **Gabriele Mattiello**, Diversity Coach Rete Credem Area Campania
- Confronto fra tutti i presenti e Q&A

### **2° INCONTRO | “EVENTI E FORMAZIONE PER LA D&I” | 18 settembre 2024**

**Obiettivo:** approfondire idee e modalità per promuovere la cultura della diversità e dell'inclusione all'interno delle aziende.

#### **Programma:**

- Apertura lavori
- Intervento a cura della dott.ssa **Valentina Dolciotti**, Direttrice Divercity Magazine ed esperta DE&I per una panoramica sulle esperienze, le storie e le best practices registrate in Italia negli ultimi anni. Qualche indicazione sul ruolo del diversity manager e sulle principali iniziative di DE&I messe in campo, con evidenza di ciò che ha funzionato di più e cosa di meno e sulle criticità incontrate e gli obiettivi raggiunti.
- L'esperienza degli Associati:
  - **Gianluca Cabula**, Human Solution Designer | Diversity, Inclusion & Wellbeing, Sace
  - **Marilena Ferri**, HR & Organization Director, BFF Banking Group
  - **Olimpia Di Venuta**, DEI Manager, Gruppo Mediobanca
- Confronto fra tutti i presenti e Q&A

### **3° INCONTRO | “CERTIFICAZIONI E ATTESTAZIONI D&I” | 23 ottobre 2024**

**Obiettivo:** approfondimento sulle certificazioni, sugli standard e sulle linee guida nazionali e internazionali inerenti alla diversità e inclusione. In particolare UNI/PDR 125 che certifica la parità di genere e ISO 30415:2021 che riguarda la “Human Resource Management - Diversity and Inclusion” e attesta la conformità alle linee guida e l’efficacia delle azioni intraprese per creare un ambiente di lavoro inclusivo delle diversità.

**Programma:**

- Apertura lavori
- Intervento a cura della dott.sa **Livia Schiavi**, Compliance e D&I Coordinator, Certification Division, Sustainability Sector di **Bureau Veritas** per una panoramica degli standard di riferimento ed evidenza delle differenze nonché identificazione dei principali passi da fare verso la certificazione della parità di genere e l’attestazione D&I
- L’esperienza degli Associati:
  - Gruppo Credem: un esempio concreto di certificazione | **Lina Santucci**, Diversity Coach, Credemfactor, e **Valentina Dartizio**, Diversity Coach Rete Credem Area Puglia
  - **Gianluca Cabula**, Human Solution Designer | Diversity, Inclusion & Wellbeing, Sace
- Confronto fra tutti i presenti e Q&A

In allegato le slide condivise da alcuni dei relatori intervenuti.

# **SDA BOCCONI SCHOOL OF MANAGEMENT**

«Diversità e inclusione nel factoring:  
la DE&I nei modelli organizzativi»

Simona Cuomo

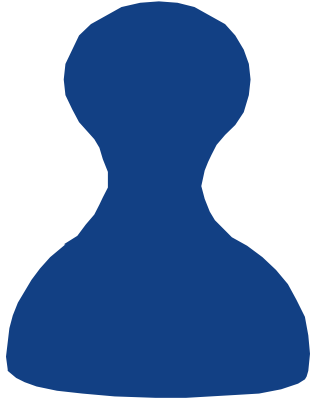
Osservatorio Diversity, Inclusion & Smart working

# L'OSSERVATORIO DE&I E SMART WORKING

È presente **da oltre venti anni** nel campo della ricerca e del cambiamento organizzativo su diversità e inclusione. Questo campo abbraccia temi ormai diventati centrali per le organizzazioni, quali **l'età e le generazioni, il genere, l'identità di genere e l'orientamento sessuale, l'etnia e la cultura, la disabilità, la genitorialità, le condizioni di salute, la conciliazione vita privata e vita lavorativa.**



# PERCHÉ NE PARLIAMO?



neutralità  
competenze  
merito



identità  
differenza  
esclusione

# QUALCUNO E' PIU' UGUALE DI QUALCUN ALTRO

Diversity Management Lab, 2015

Il lavoratore premiato  
e in carriera  
è maschio, senza  
figli,  
giovane, in buona  
salute, bianco,  
eterosessuale





SDA Bocconi  
SCHOOL OF MANAGEMENT

# Equità

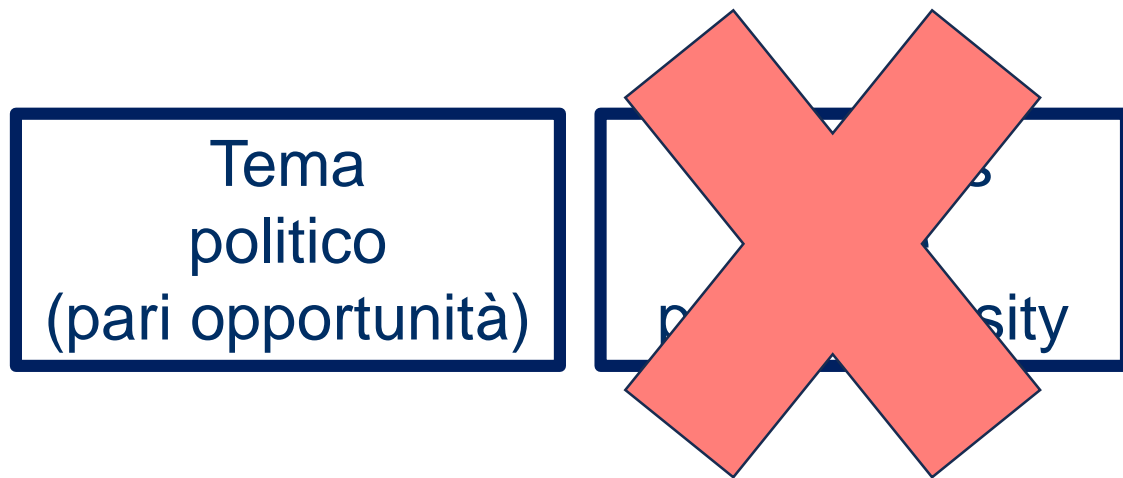




# SENSE-MAKING: L'EVOLUZIONE

Tema  
politico  
(pari opportunità)

Business  
case  
per la diversity




- Le minoranze si percepiscono assunte in quanto «diverse» e sfruttabili
- Risultati misti sugli impatti (difficoltà nella rilevazione; no impatti)
- ... Se si dimostrasse che non fosse vantaggioso?

Tema  
politico  
(pari opportunità)

Business  
case  
per la diversity

Tema strategico:  
ESG  
(non solo HR)

- 
- ESG: forte sulla E e la G; la S è ancora debole (difficoltà a rilevare gli impatti)
  - Strategico... ma tagli sulle posizioni (inefficacia del presidio?)

# LA S DEGLI ESG

Il pianeta non è necessariamente più importante delle persone,  
è solo più facile da misurare.  
Agli investitori piace misurare le cose che possono includere nei loro modelli,  
e il carbonio è facile da quantificare”.

By [Jason Saul](https://ssir.org/articles/entry/fixing_the_s_in_esg), Feb. 22, [Stanford Social Innovation Review](https://ssir.org/articles/entry/fixing_the_s_in_esg),  
[https://ssir.org/articles/entry/fixing\\_the\\_s\\_in\\_esg](https://ssir.org/articles/entry/fixing_the_s_in_esg)

## Sicurezza psicologica

**Senso di tranquillità** nell'esprimere  
idee, sentimenti, bisogni  
sentendosi accettati  
e senza timore di giudizi negativi o  
ripercussioni su status, carriera, mandati  
organizzativi

(S.Cuomo, E.Schein)



# LA DE&I NELLE ORGANIZZAZIONI

Livello strategico

Livello tattico

Livello operativo





# LIVELLO STRATEGICO: DEFINIRE POSIZIONAMENTO

Il CDA /il MNG Team /la Direzione Generale  
definisce il posizionamento e gli obiettivi  
strategici

Perchè?

Cosa mi aspetto?

Quali i bisogni delle mie persone?

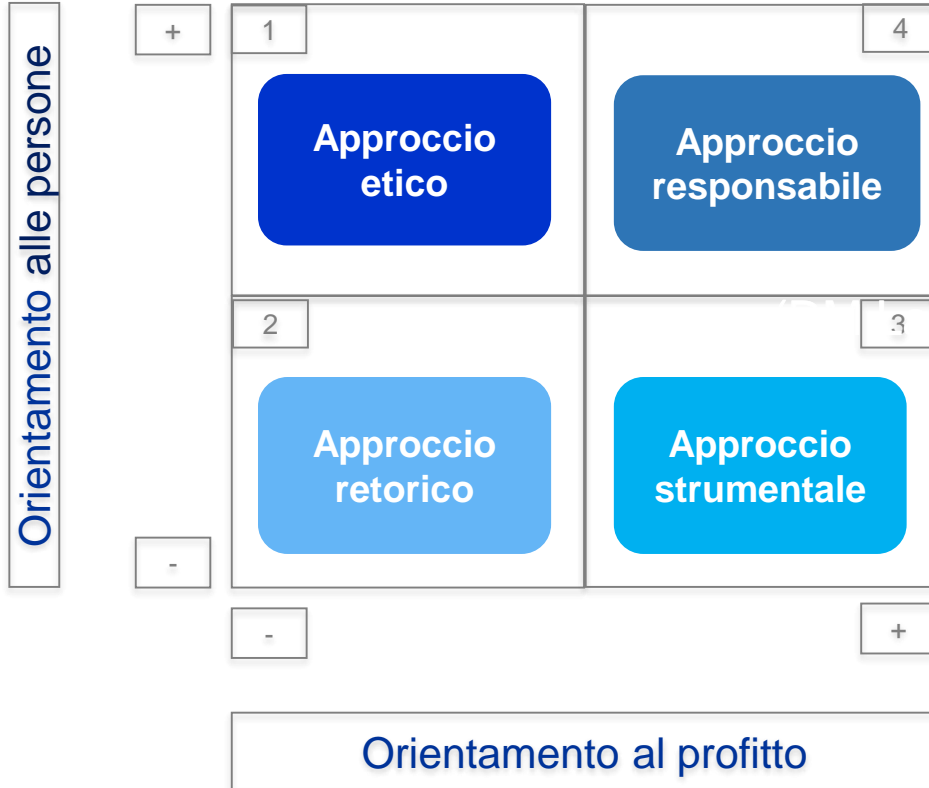
Su quali livelli agire?

Quale approccio quindi adottare?





# POSIZIONAMENTO: EVITARE



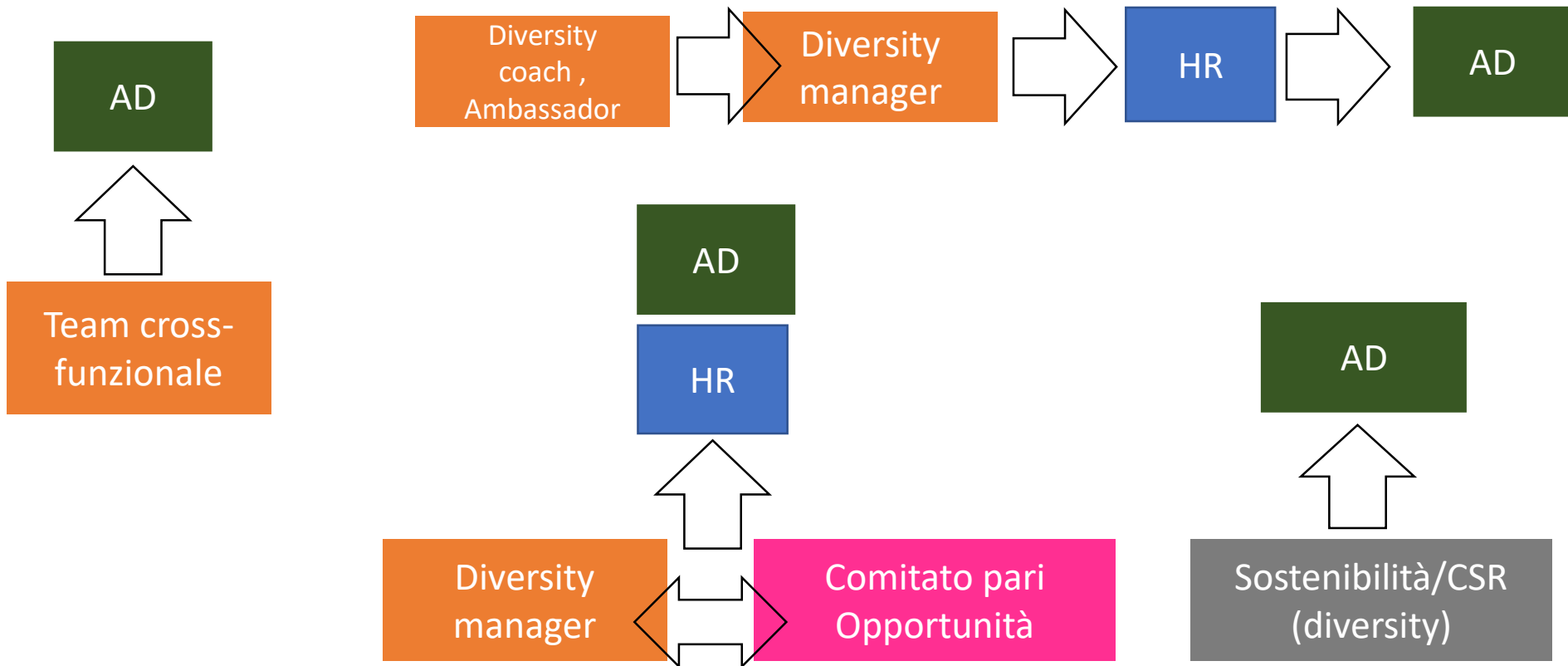
- Di agire in base a cosa fa il mercato o alle indicazioni dell'head quarter
- Di agire sporadicamente, senza una strategia
- Di coinvolgere un solo target
- Di coinvolgere solo HR e la CSR

# LIVELLO STRATEGICO: ISTITUIRE RUOLI

- **Un presidio organizzativo** chiaro che fornisca competenze, dia uniformità alle azioni, segnali che l'azienda si stia occupando del tema.
- **Alleanze** con altre funzioni e con il business creando anche comitati ad hoc, ambassador, diversity coach etc



# IL DIVERSITY MANAGER



# LIVELLO STRATEGICO:

## ANALIZZARE

- Lo stato dell'arte della gestione della diversità
- La percezione del clima per l'inclusione
- I bisogni delle minoranze organizzative
- La diffusione della pratiche e dei progetti

## PIANIFICARE IL LIVELLO TATTICO E OPERATIVO

Definire **un piano di azioni** con la direzione generale e gli altri stakeholders a partire dai risultati delle indagini effettuate da usare come punto di partenza per l'individuazione delle aree su cui agire.



## LIVELLO STRATEGICO: COMUNICARE

- Codice etico, carta dei valori
- Momenti ufficiali sul tema
- Uso dei canali aziendali interni ed esterni
- Promozione casi e pratiche di successo
- Sostegno ad associazioni e partecipazione a reti
- ERG
- Partecipare ad eventi e resti esterne



## LIVELLO STRATEGICO: MONITORARE

- Strumenti per capire l'**evoluzione del vissuto** dei lavoratori e l'esistenza di nuovi disagi legati alla non gestione della diversità
- Strumenti per capire quanto i dipendenti abbiano **informazioni** sulla presenza di politiche e pratiche per la gestione e inclusione delle diversità
- Strumenti per rilevare il **livello di soddisfazione** sulle politiche e pratiche che l'organizzazione ha implementato.



# IL LIVELLO TATTICO

UN CICLO HR  
ORIENTATO ALLA  
DIVERSITA'





# UN CICLO HR ORIENTATO ALLA DIVERSITÀ

Analisi della forza lavoro

Rispetto degli obblighi di legge

Analisi delle assenze, permessi

Analisi del gender gap:  
certificazione

Analisi degli ingressi, valutazione delle  
promozioni, tavole di rimpiazzo, accesso  
alla formazione

Attenzione alla costruzione degli  
annunci e delle prove di selezione /  
valutazione

Definizione target su specifiche  
categorie: analisi e condivisione  
delle resistenze

MBO per la diversity

Revisione dei modelli di  
carriera e benefit

Revisione del modello di  
leadership

Programmi per flessibilizzare  
l'ODL

Programmi per agevolare la  
mobilità interfunzionale

Programmi per la genitorialità  
e integrazione congedo di  
paternità

# IL LIVELLO OPERATIVO: ALTRE PRATICHE



Regole sull'orario delle riunioni o l'uso della posta

Programmi di formazione, mentoring e coaching: sulla cultura e leadership inclusiva

Programmi/azioni su temi e gruppi specifici (genitorialità, disabilità ecc.)

Supporto e legittimazione degli ERG

Rilascio di particolari condizioni lavorative a minoranze etniche: per es. orari particolari durante il Ramadan

Politiche per sostenere la persona transgender durante la «transizione».

Istituzione di servizi (welfare aziendale, servizi di ascolto)

Progettazione della struttura organizzativa, della tecnologia e della struttura fisica (spazi interni ed esterni).

Politiche sul linguaggio.

# GRAZIE!





a bank like no other®

# Assifact – Gdl D&I: L'esperienza di BFF Banking Group

Dott.ssa Marilena Ferri – BFF HR &OD Director

*Milano, 6 giugno 2024*

Confidential

**BFF Banking Group** è il più grande operatore di **finanza specializzata** in Italia, nonché tra i leader in Europa nella gestione e nello **smobilizzo pro soluto di crediti commerciali vantati nei confronti delle Pubbliche Amministrazioni, nei securities services e nei servizi di pagamento.**

Il Gruppo opera in **Italia, Croazia, Francia, Grecia, Polonia, Portogallo, Repubblica Ceca, Slovacchia e Spagna.**

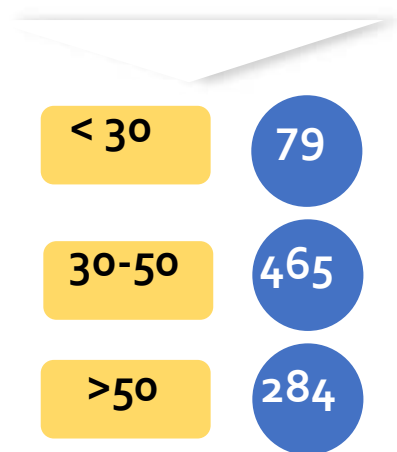
# Chi siamo?



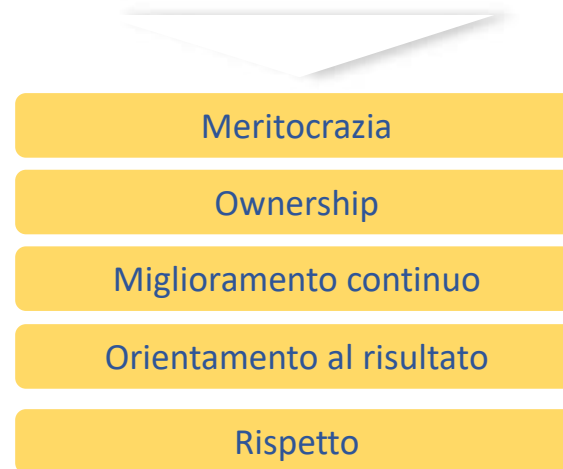


# 4 generazioni guidate dagli stessi valori

4 generazioni che lavorano  
fianco a fianco



Guidat\* in tutto quello che facciamo  
dai nostri valori di:



# La nostra Policy D&I, riflesso dei nostri valori fondanti



Alla base della Policy vi è l'idea che **l'obiettivo finale da perseguire per supportare la diversità sia assicurarsi che ogni singola persona abbia l'opportunità di essere valutato in base al proprio valore, capacità e meriti**, consentendo a BFF di accogliere e **far crescere i migliori talenti**, da assumere sulla base di criteri oggettivi, non discriminatori e, naturalmente, meritocratici.

Meritocrazia

Ownership

Miglioramento continuo

Orientamento al risultato

Rispetto

# L'Inclusion Board di BFF: l'importanza della dimensione dell'ascolto

- ◆ **settembre 2023:** processo di candidatura spontanea
- ◆ **novembre 2023:** istituzione del BFF Inclusion Board
- ◆ **FY2024:** Primo anno di lavori

L'Inclusion Board è quindi **responsabile della promozione della cultura della diversità e inclusione attraverso una funzione di ascolto e feedback** verso le BFF People, la funzione HR & OD e il Top Management.

**La rendicontazione delle attività intraprese e degli obiettivi raggiunti saranno riportati nella DNF.**

Meritocrazia

Ownership

Miglioramento continuo

Orientamento al risultato

Rispetto

# Un Piano operativo D&I, per avere chiari obiettivi da perseguire





a bank like no other®

---

Head Office

Via Domenichino 5, Milan 20149

[info@bff.com](mailto:info@bff.com)

---



# **DIVERSITY & INCLUSION**

## **IL MODELLO ORGANIZZATIVO NEL GRUPPO CREDEM**

- Presentazione Gruppo
- Introduzione D&I
- Progettualità e modello organizzativo
- Qualche dato di sintesi



# Il Gruppo Credem

Siamo una realtà nata a **Reggio Emilia** nel 1910 e siamo tra i **primi 10 maggiori gruppi bancari italiani quotati in borsa** dal 1997.

Il **gruppo** bancario è formato da **diverse società che coprono tutti i principali servizi finanziari**: retail e corporate, tra cui leasing, factoring, asset management, assicurazioni vita e generali.

CREDEM

BANCA

GRUPPO

CREDEM

## COMMERCIAL & PRIVATE BANKING



EUROMOBILIARE  
PRIVATE BANKING



CREDEM LEASING



CREDEM FACTOR



AVVERA

## WEALTH MANAGEMENT & BANCASSURANCE



EUROMOBILIARE  
ASSET MANAGEMENT SGR



CREDEM  
PRIVATE EQUITY SGR



EUROMOBILIARE  
ADVISORY SIM



CREDEM VITA



CREDEM ASSICURAZIONI



EUROMOBILIARE  
INTERNATIONAL FUND SICAV



EUROMOBILIARE  
FIDUCIARIA

## ATTIVITÀ DIVERSE



CREDEM TEL



MAGAZZINI GENERALI  
DELLE TAGLIATE



CREDEM  
INTERNATIONAL LUX

- Presentazione Gruppo
- Introduzione D&I
- Progettualità e modello organizzativo
- Qualche dato di sintesi

# Introduzione



- Ormai da tempo nelle aziende si parla di Diversity Management intendendo quell'insieme di pratiche e politiche volte a valorizzare la diversità all'interno dell'ambiente di lavoro.
- La domanda che ci siamo posti fin da subito è stata: diverso da chi, diverso rispetto a cosa?
- Ci siamo dati svariate risposte, alcune oggettivamente riferibili a caratteristiche della persona (genere, età, origini etniche, abilità fisiche...), altre collegate a scelte individuali (religione, orientamento affettivo o politico, cultura...), altre ancora collegate specificamente al nostro essere dipendenti Credem (flessibilità lavorativa, incarico di centro/rete/società del gruppo, anzianità lavorativa, abilità digitali...).
- In tutti i casi però la conclusione unanime è stata che il rispetto, l'integrazione e la valorizzazione delle diversità costituiscono punti di forza sia a livello di *Employer Branding*, che di *business*, perché in un ambiente in cui tutti si sentono a proprio agio e possono esprimere la propria diversità, lavorano meglio e fanno emergere punti di vista differenti.

- Presentazione Gruppo
- Introduzione D&I
- Progettualità e modello organizzativo
- Qualche dato di sintesi

# Percorso D&I e nuovi orizzonti



Il Progetto D&I in Credem è partito nel 2015 con le seguenti priorità:

- Genere: Progetto Donne in Credem

a seguire

- Aging
- Flessibilità lavorativa
- Disabilità
- Orientamento Affettivo
- Multiculturalità
- e altro ancora ....

e adesso ci attendono nuovi orizzonti con molte iniziative in pista.

# COME CI SIAMO ORGANIZZATI



Abbiamo scelto un modello organizzativo «diffuso» così da coinvolgere tutti i colleghi\*, creando la figura dei DIVERSITY COACH, persone che hanno aderito spontaneamente all'iniziativa, rappresentativi di tutte le realtà aziendali (rete, uffici centrali, società del gruppo), con un coordinamento da parte del Team People.

## **I Diversity Coach sono gli ambasciatori della D&I nel Gruppo Credito Emiliano.**

Sono il riferimento e i promotori della cultura inclusiva, portatori di idee e figure chiave per le realizzazione di iniziative dedicate. In estrema sintesi i Diversity Coach sono:

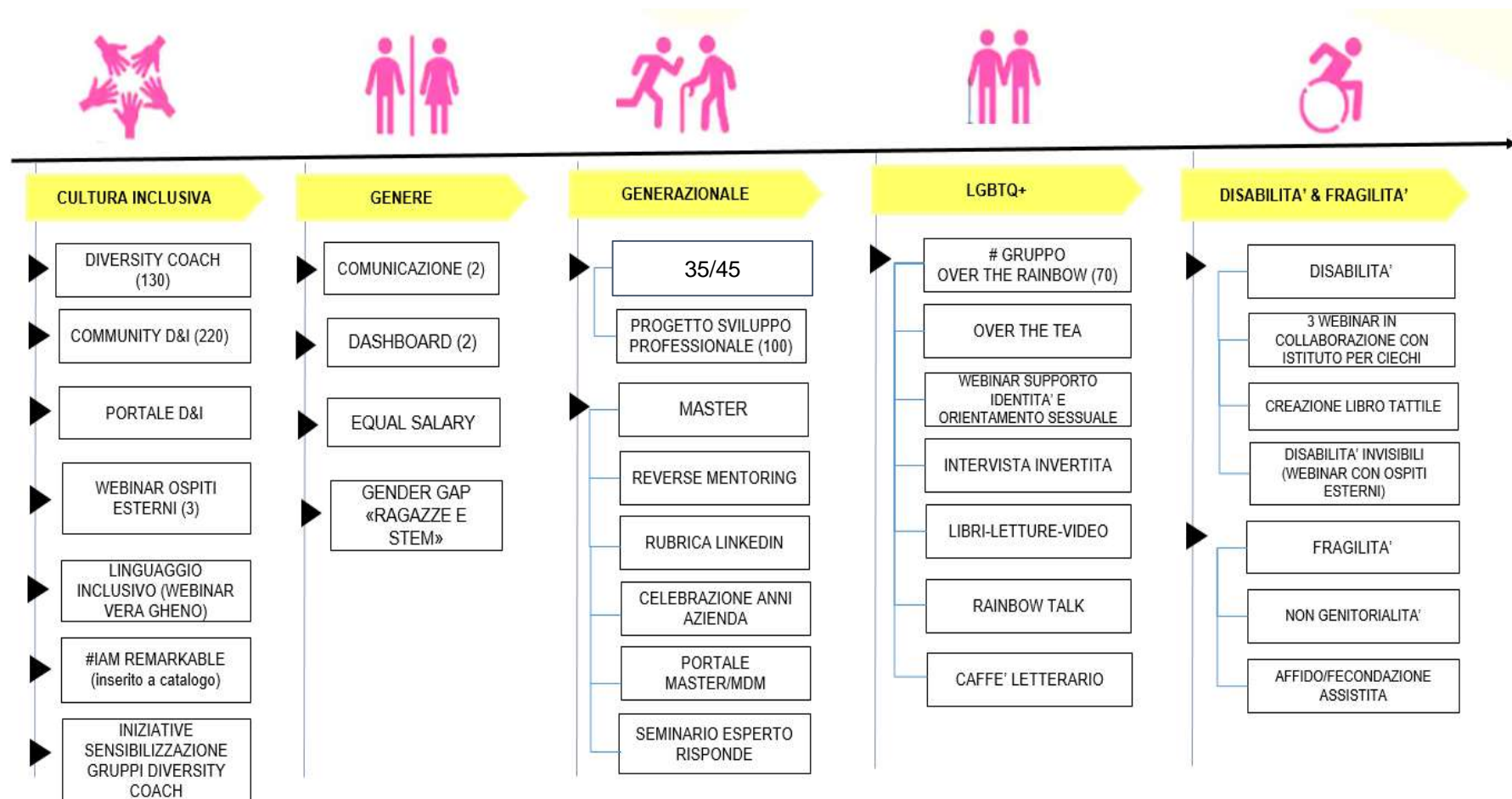
- 1. ambasciatori** della cultura inclusiva all'interno del Gruppo e verso l'esterno
- 2. portavoce** di esigenze specifiche verso People
- 3. animatori** delle iniziative D&I come referenti e partecipanti attivi ai tavoli di lavoro dedicati

Oggi siamo 173 persone su 6700 dipendenti (almeno 1 per struttura individuata):

- Rete Credem: 6 Aree (ca 90 persone)
- Centro Credem: 19 Servizi (ca 58 persone)
- Società del Gruppo: 9 (ca 25 persone)

# D&I: le attività

Da quando abbiamo iniziato come Gruppo a lavorare su questi temi, è nata una community che porta avanti su tutto il territorio nazionale le iniziative collegate ai diversi ambiti della D&I:



# COME CI SIAMO ORGANIZZATI



Al contempo sono stati creati - sempre su iniziativa spontanea - dei GDL TRASVERSALI TEMATICI costituiti da alcuni DIVERSITY COACH e dai «Friends», che dedicano parte del loro tempo a tematiche che sentono vicine:

- 1) TEAM PEOPLE con i seguenti sotto gruppi : Persone, Welfare e Lavoro, Competenze e Formazione, Comunicazione
- 2) GDL FRAGILITA' INVISIBILI
- 3) GDL STEREOTIPI
- 4) GDL COMUNICAZIONE E DIFFUSIONE DELLE CULTURA D&I
- 5) GDL OVER THE RAINBOW
- 6) GDL TESTIMONIANZE

.....



# Agenda



- Presentazione Gruppo
- Introduzione D&I
- Progettualità e modello organizzativo
- Qualche dato di sintesi

# Contesto di mercato - The Global Gender Gap Report 2023

## – World Economic Forum



Rank	Country	Score	Score change	Rank change
		0-1	2022	2022
1	Iceland	0.912	+0.004	-
2	Norway	0.879	+0.034	+1
3	Finland	0.863	+0.003	-1
4	New Zealand	0.858	+0.014	-
5	Sweden	0.815	-0.007	-
6	Germany	0.815	+0.014	+4
7	Nicaragua	0.811	+0.001	-
8	Namibia	0.802	-0.005	-
9	Lithuania	0.800	+0.001	+2
10	Belgium	0.796	+0.003	+4

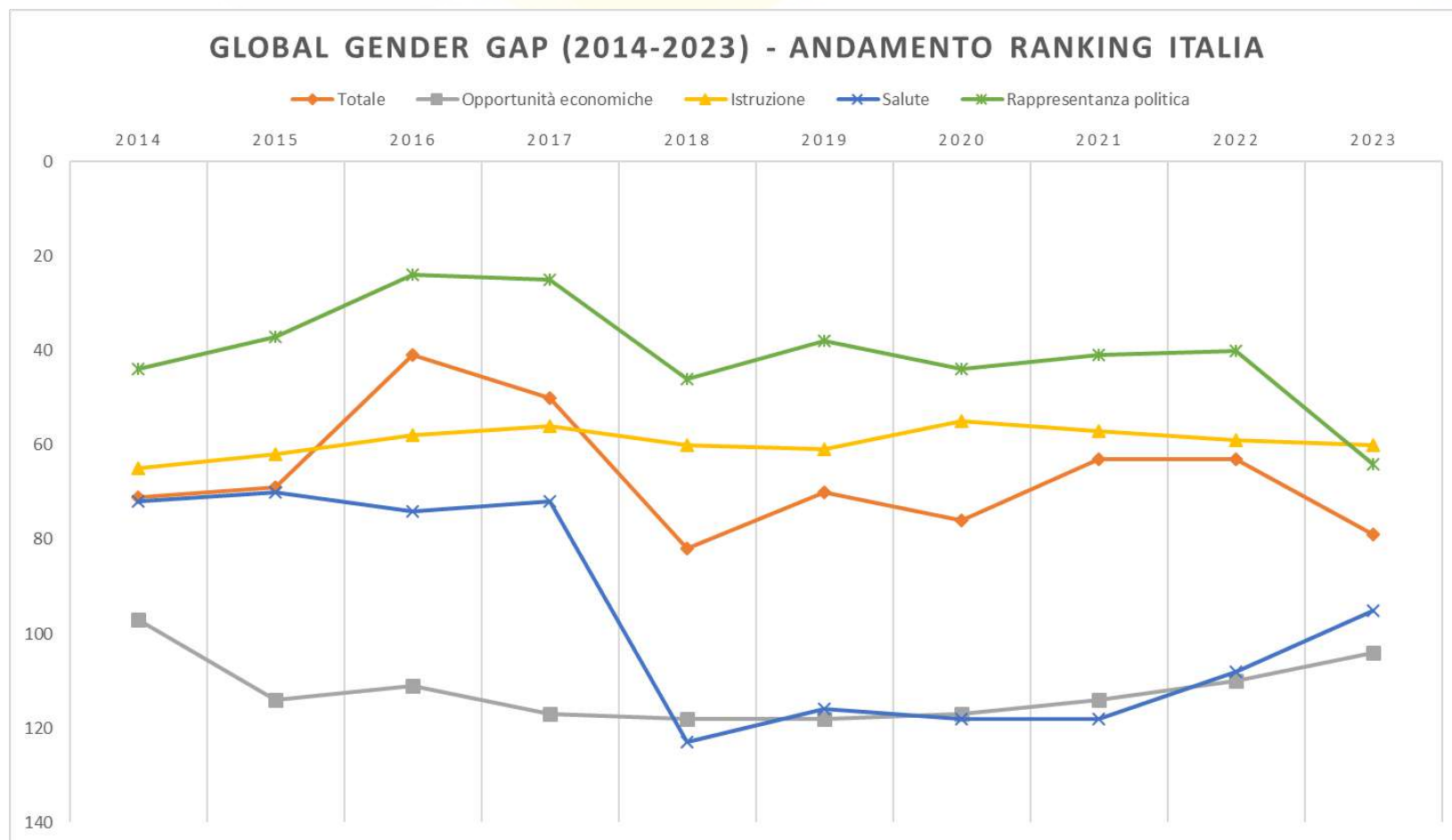
74	Thailand	0.711	+0.002	+5
75	Ethiopia	0.711	+0.001	-1
76	Georgia	0.708	-0.022	-21
77	Kenya	0.708	-0.021	-20
78	Uganda	0.706	-0.017	-17
79	Italy	0.705	-0.015	-16
80	Mongolia	0.704	-0.010	-10
81	Dominican Republic	0.704	+0.001	+3
82	Lesotho	0.702	+0.002	+5
83	Israel	0.701	-0.026	-23
84	Kyrgyzstan	0.700	-	+2
85	Zambia	0.699	-0.025	-23

- Nel Global gender gap report 2023 l'Italia scende al 79° posto\* (- 16 posizioni) sui 146 paesi presi in esame, con uno score complessivo in calo (-0,015) confermandosi, al netto della Grecia, «fanalino di coda» e ben distante dai principali paesi europei.
- L'indicatore è un indice sintetico che misura i differenziali di genere rispetto a 4 ambiti:
  - **Partecipazione ed opportunità in ambito economico** (occupazione, remunerazione, progressione di carriera): 104° (110° nel 2022, 114° nel 2021 e 117° nel 2020), continua a migliorare, seppur con ranking critico
  - **Livello di istruzione**: 60° (59° nel 2022, 57° nel 2021 e 55° nel 2020), continua il progressivo lento peggioramento
  - **Salute e sopravvivenza**: 95° (108° nel 2022, 118° nei due anni precedenti), in progressivo miglioramento.
  - **Rappresentanza politica**: 64° (40° nel 2022, 41° nel 2021 e 44° nel 2020), in forte calo.

\*rispettivamente 63° nel 2022 e 2021, 76° nel 2020

Fonte: <https://www.weforum.org/reports/global-gender-gap-report-2022/>  
Report annuale

# Global Gender GAP – Italia: analisi per ambito



La vista del ranking sui diversi fattori evidenzia un significativo **peggioramento** sulla *rappresentanza politica* che traina l'indicatore complessivo. Restano arretrati i ranking su *opportunità economiche* e *salute*, seppur in **miglioramento**. Sostanzialmente **stabile** il ranking su *istruzione*.

# Credem storia della flessibilità lavorativa e genere



- Storicamente la flessibilità lavorativa era un tema che riguardava quasi esclusivamente la sfera femminile in relazione ad esigenze di gestione familiare. Fino al 2014, la leva più agita era il part-time che era concesso a poco più di 300 persone, di cui il 93% donne. Decentramento e telelavoro invece erano raramente utilizzati, senza prevalenza di genere rispetto all'assegnazione.
- L'offerta di flessibilità lavorativa si è completata nel 2015 con l'avvio dello Smart Working che ha avuto fin da subito una diffusione più omogenea sui generi.
- Il periodo COVID ha accelerato una trasformazione nel modo di lavorare già in atto. A fine 2023 circa l'85% della popolazione del Gruppo beneficia di forme di flessibilità lavorativa, senza più una distinzione per genere. Il trend continua a confermare il probabile consolidamento di un nuovo modello di lavoro di tipo «ibrido».

# Credem e l'age diversity



- Dal 2019 ci siamo attivati per seguire e valorizzare ciascuna persona in ogni fase della vita lavorativa in Credem, dal momento dell'assunzione fino alla conclusione del percorso lavorativo, attraverso l'azione congiunta dei responsabili, di un gestore del personale dedicato e dei gestori trasversali dedicati.
- Lo scorso anno, raccogliendo i feedback delle persone abbiamo aggiornato e strutturato ulteriormente questa iniziativa, per rendere i «segmenti di età» più coerenti rispetto alla durata del percorso professionale in azienda e alle fasi di maturità dello stesso.
- E' nato quindi un nuovo segmento **“Expert”**, che comprende tutte le persone tra 45 e 55 anni di età, che si affianca ai segmenti **“Generazione 35-45”** (rivisto rispetto al precedente 30-40) e **“Master”** che sposta l'età di ingresso ai 55+ anni, affiancandosi ai **segmenti NEO e NEO-expert** costituiti da persone Giovani anagraficamente (NEO) e Giovani in azienda sebbene expert in altri ambiti lavorativi, entrambi presenti dal 2021.



Generazione 35/45 anni



Expert da 45 a 55 anni



Master +55 anni

# Un'età speciale: i master



- L'obiettivo del gestore Master è quello di aumentare le occasioni di comunicazione e ascolto dedicate alle persone in questo segmento, al fine di attivare iniziative partendo proprio dalle loro esigenze.
- Confermate anche per il 2023 le sezioni di Reverse Mentoring Cripto/Digitale, Webinar a supporto del cambiamento e avvicinamento alla conclusione del percorso lavorativo, workshop "I'm Remarkable - Master edition" in collaborazione con Google.
- L'ascolto si è concretizzato anche attraverso una survey dedicata a capire come migliorare le nostre attività per questa fascia di età e da cui ne è derivata la variazione dell'età di accesso al segmento o alla differenziazione delle iniziative per età.
- Infine continua la focalizzazione sui colloqui gestionali in questa particolare fascia, l'investimento in termini di formazione e Job Rotation.



ASSIFACT  
MILANO  
18/09/2024

# DEI

**Valentina Dolciotti**  
Direttrice Responsabile  
DiverCity magazine  
[divercitymag.it](http://divercitymag.it)



# Indice

 INTRO

 IERI E OGGI

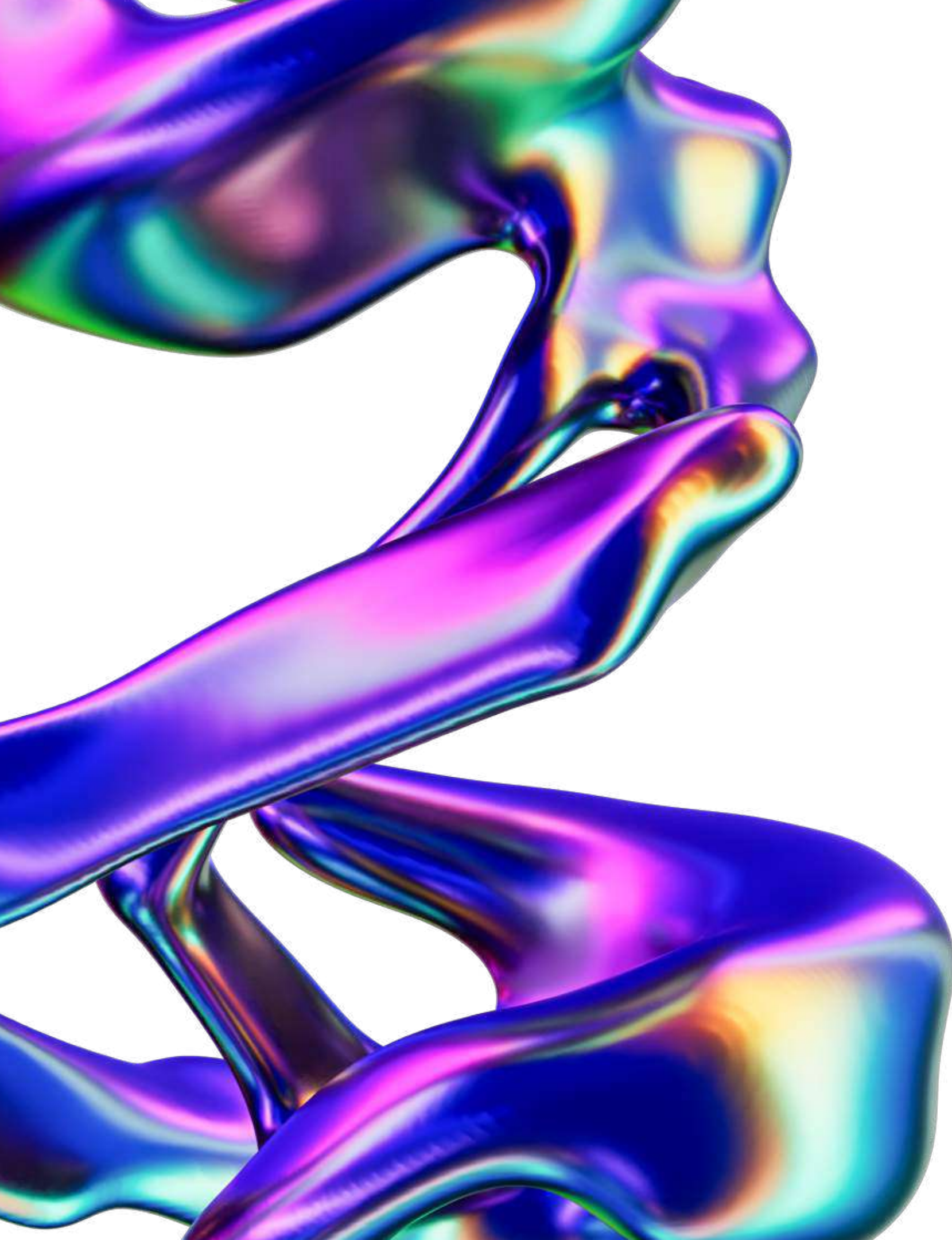
 PERCHÉ

 DIMENSIONI

 ESEMPI

 CONTATTI





## COSA SIGNIFICA DEI?

- L'acronimo DEI sta per DIVERSITÀ, EQUITÀ, INCLUSIONE
- Fa riferimento alla capacità, da parte di un'azienda o di un'organizzazione, di agire politiche e prassi di diversity management



## COSA NON È DEI

- Non è infilare rappresentanti di “minoranze” (di genere, religiose, culturali, ecc) in azienda per poter dire “ce l’ho”
- Non è colorare di arcobaleno il proprio logo nel mese di giugno



# ← IERI

Dove, quando, **perchè** è nato il diversity management?



# OGGI ↓

Come le aziende lo declinano oggi?

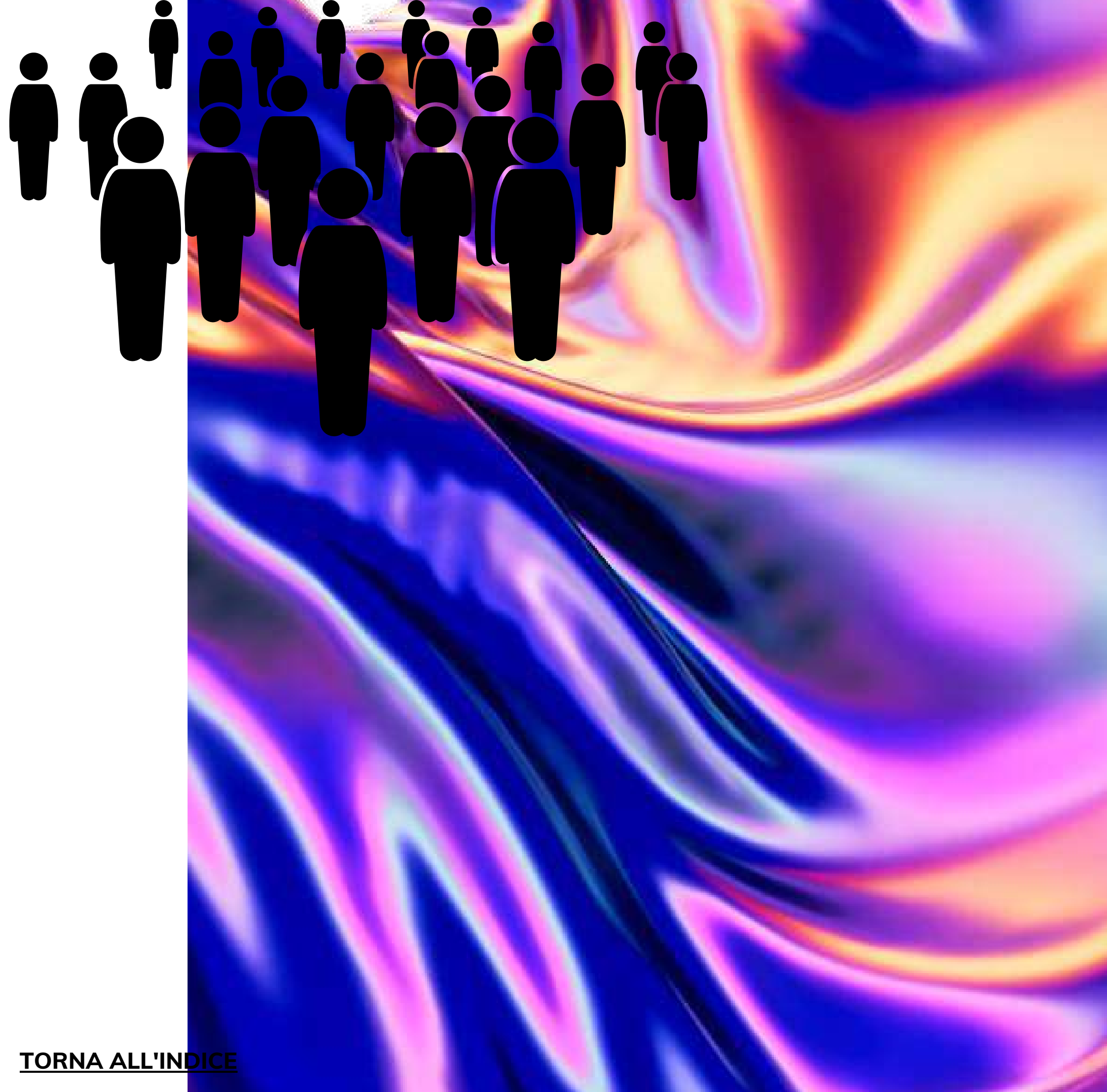




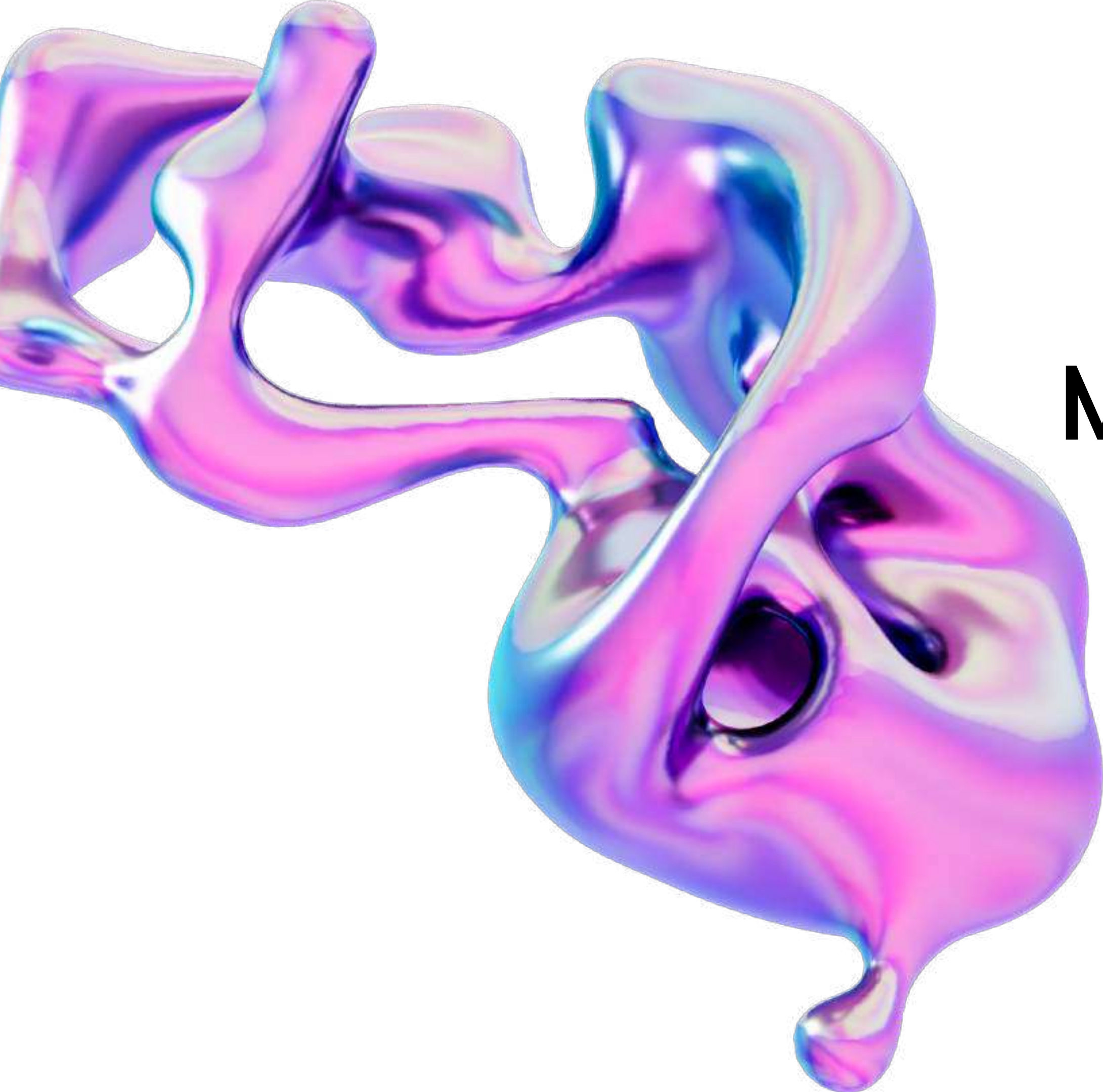
PEOPLE	BRAND	BUSINESS
Governare le Risorse Umane con approccio nuovo, finalizzato a conoscere e valorizzare le diversità di cui ciascun individuo è portatore	Dare maggior valore e visibilità al marchio, indirizzandone la percezione	Aumentare il fatturato, e insieme ad esso la spinta creativa, innescare ingranaggi nuovi
Aumentare il senso di affiliazione e di soddisfazione del/della dipendente	Favorire la contaminazione tra persone, idee, progetti, prodotti	Rendere l'azienda più competitiva
Coinvolgere il/la dipendente nel generare idee innovative	Attrarre, coltivare e trattenere i talenti migliori	Garantire produttività, crescita e innovazione

# DIMENSIONI

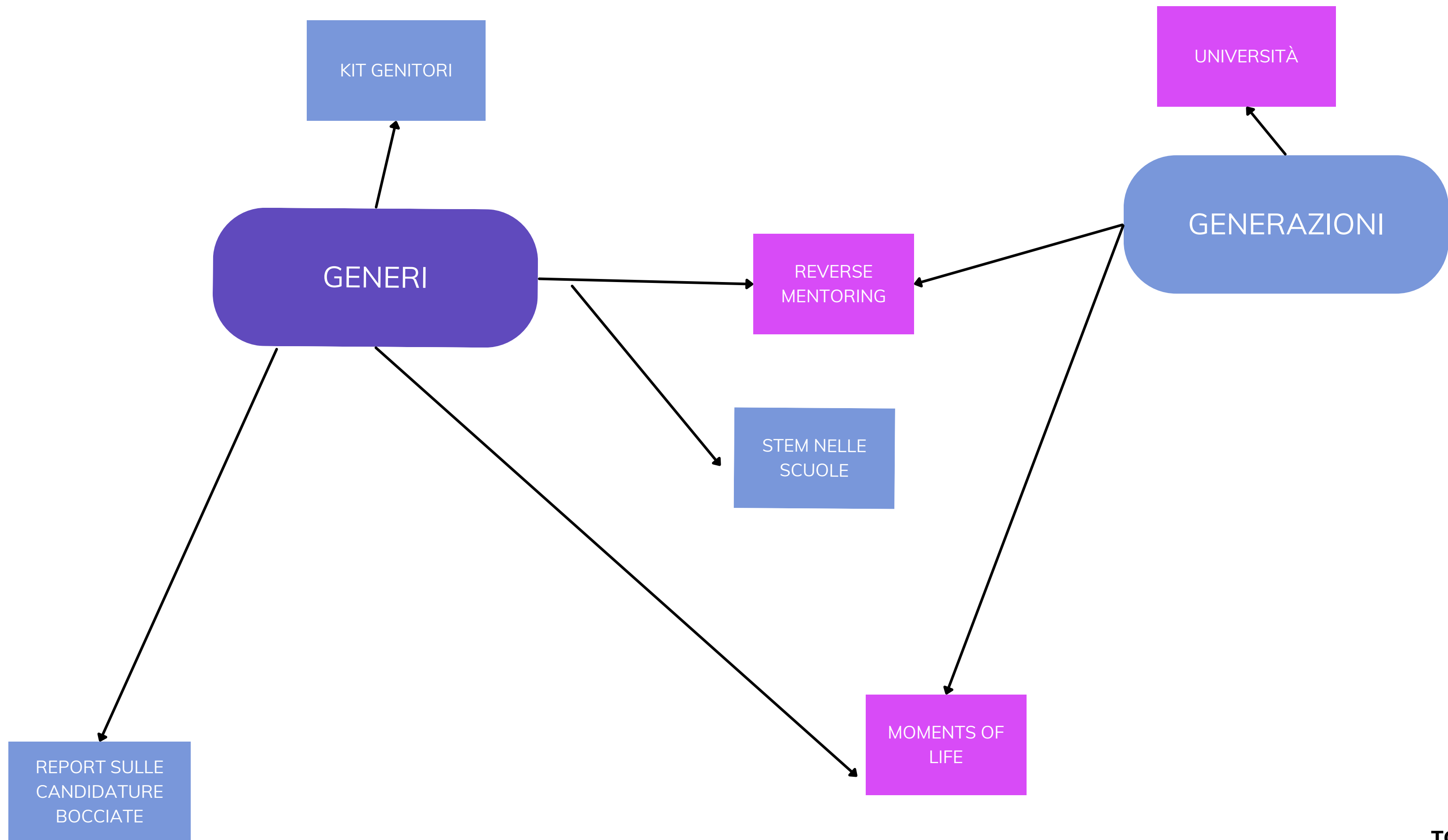
- GENERAZIONI
- CULTURE
- GENERI
- RELIGIONI
- ORIENTAMENTI AFFETTIVI
- ABILITA'
- ...

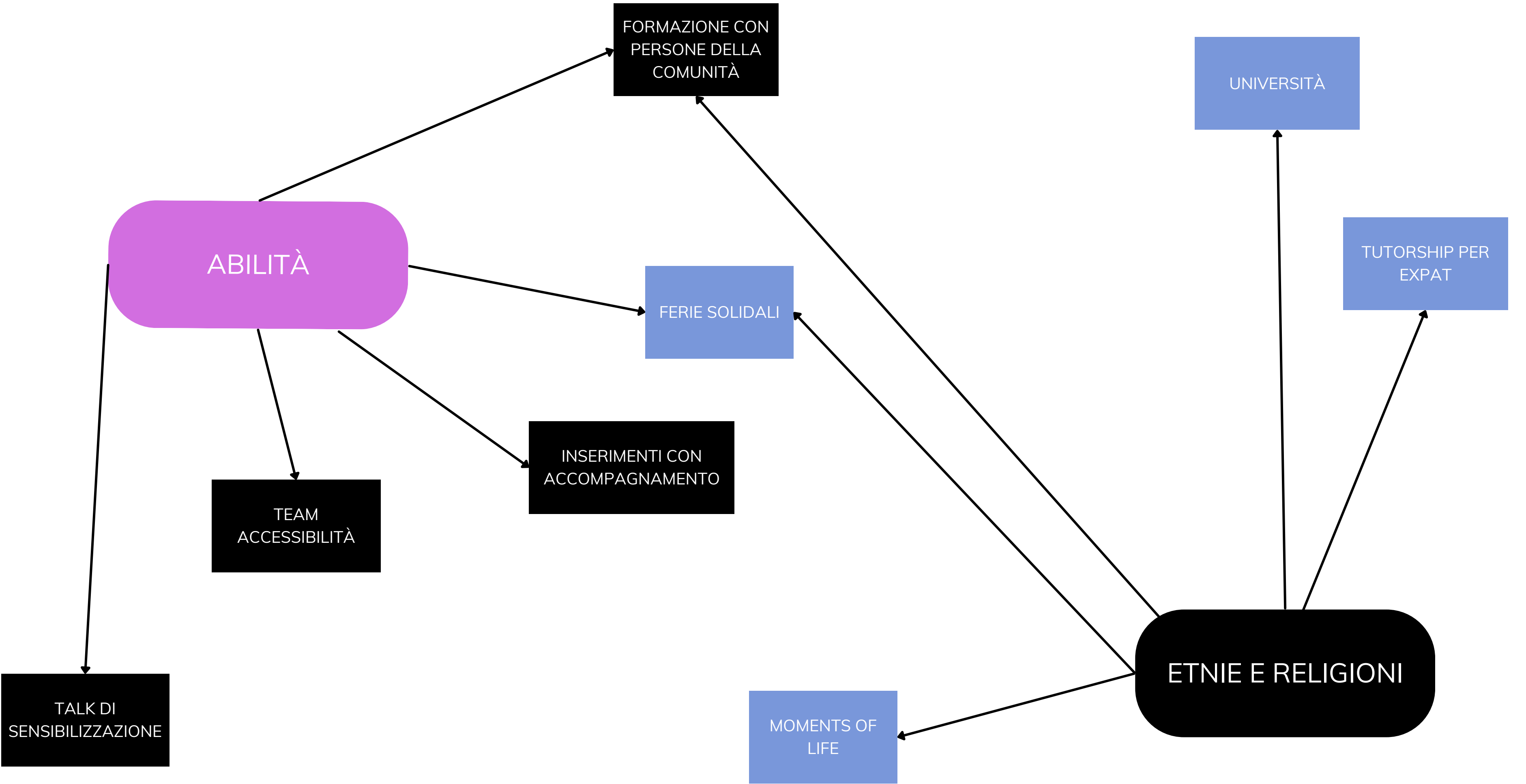


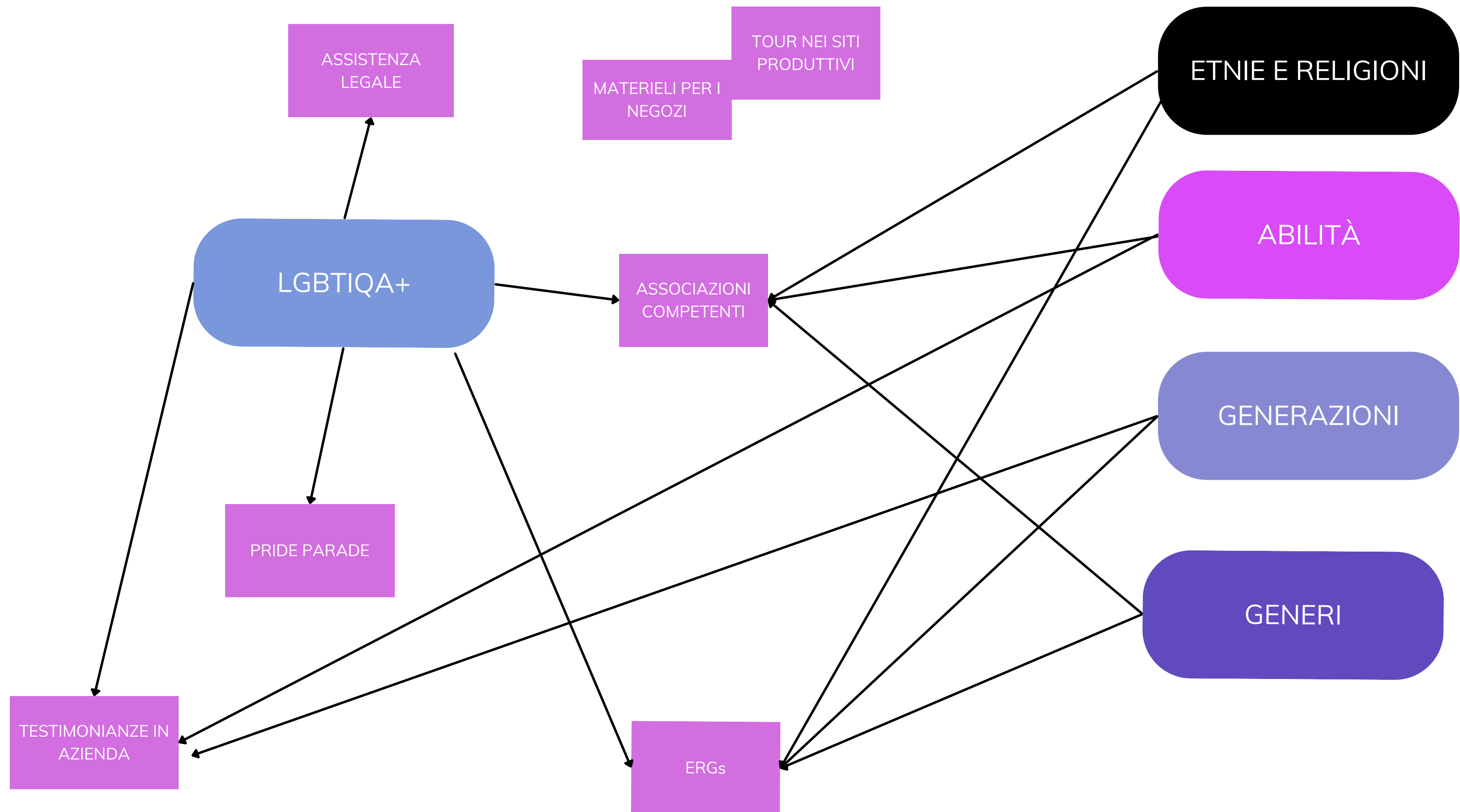




# ESEMPI DI DIVERSITY MANAGEMENT





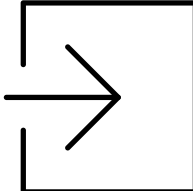




# Contatti

**E-mail** 

[valentina.dolciotti@divercitymag.it](mailto:valentina.dolciotti@divercitymag.it)

**Web** 

[divercitymag.it](http://divercitymag.it)



a bank like no other®

# Assifact – Gdl D&I: L'esperienza di BFF Banking Group

Dott.ssa Marilena Ferri – BFF HR &OD Director

*Milano, 18 settembre 2024*

Confidential

**BFF Banking Group** è il più grande operatore di **finanza specializzata** in Italia, nonché tra i leader in Europa nella gestione e nello **smobilizzo pro soluto di crediti commerciali vantati nei confronti delle Pubbliche Amministrazioni, nei securities services e nei servizi di pagamento.**

Il Gruppo opera in **Italia, Croazia, Francia, Grecia, Polonia, Portogallo, Repubblica Ceca, Slovacchia e Spagna.**

# Chi siamo?

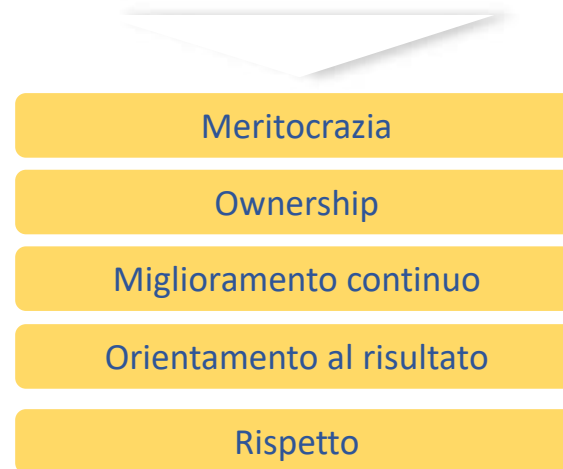


# 4 generazioni guidate dagli stessi valori

4 generazioni che lavorano  
fianco a fianco



Guidat\* in tutto quello che facciamo  
dai nostri valori di:



# La nostra Policy D&I

La politica *Diversity & Inclusion* della Banca è stata approvata alla fine del 2022 e si concentra sulla valorizzazione delle differenze e sull'uguaglianza di opportunità per tutte le persone di BFF, indipendentemente dalle proprie «diversità».

La policy definisce le diverse dimensioni della diversità:

genere; cultura ed etnia; età e diversità generazionale; orientamento religioso; disabilità; identità di genere e orientamento sessuale; background professionale

Definisce anche i processi oggetto di maggiore attenzione:

le attività di reclutamento e selezione; le **attività di formazione**; i percorsi di sviluppo e di valorizzazione dei talenti; i sistemi di remunerazione; la conciliazione tra lavoro e vita privata.

Progettazione	Metodologie	Misurazione
<ul style="list-style-type: none"><li>• contenuti <b>adattati alle diverse esperienze</b>, ruoli e livelli di consapevolezza dei partecipanti alla formazione</li><li>• Contenuti che <b>tengono conto delle evoluzioni sociali</b> e delle nuove sfide in materia di D&amp;I.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• lezioni frontali</li><li>• discussioni di gruppo</li><li>• role-playing</li><li>• studi di casi</li><li>• e-learning</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Monitorare i cambiamenti nei comportamenti sul luogo di lavoro.</li><li>• Feedback dei partecipanti</li><li>• Feedback da parte dell'Inclusion Board</li><li>• Monitorare i KPIs di D&amp;I dei principali processi HR</li></ul>
Facilitazione		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Formatori esperti e qualificati, in grado di erogare, ove possibile, il corso in più lingue</li><li>• Comunicazione neutra ed inclusiva</li><li>• Enfasi sullo scambio di esperienze e opinioni</li></ul>		

# D&I e formazione in BFF – alcuni esempi

## DiversiTEAM/ 8h

Diffusione di una cultura del rispetto e del superamento di pregiudizi, per favorire una migliore collaborazione tra le *BFF People*

## Pari Opportunità/ 6h

Pari opportunità, parità di genere sotto il profilo sociale, giuridico e di superamento dei pregiudizi

## Hai molto più controllo di quanto pensi (Stress Management)/ 8h

Work Life balance, per una corretta gestione dei tempi e delle flessibilità presenti in azienda, con particolare attenzione alle tematiche relative al benessere personale delle *BFF People*

## Digital Reverse Mentorship/ 8h

*Digital reverse mentorship*, per favorire una migliore integrazione, collaborazione e scambio di flussi di informazioni tra le varie generazioni presenti in azienda

## Inclusione e Diversità nella selezione – 150 iscritti

D&I nella selezione per fornire agli *Hiring Manager* strumenti pratici per riconoscere i *bias* inconsci durante il processo di selezione.



# E le iniziative bottom – up, le più forti

- ◆ **Settembre 2024:** «In ascolto – *Listen to you*» - linea diretta con i membri del *BFF Inclusion Board* per segnalare idee e iniziative legate alle tematiche D&I
- ◆ **Ottobre 2024:** «D&I breakfast» - Eventi informativi/formativi a cura del *BFF Inclusion Board* con focus sugli *Unconscious Bias*
- ◆ **Ottobre 2024:** Avvio della *partnership* con **Valore D**
- ◆ **Novembre 2024:** Avvio della formazione per i Manager sulla Leadership Inclusiva

Meritocrazia

Ownership

Miglioramento continuo

Orientamento al risultato

Rispetto



a bank like no other®

---

Head Office

Via Domenichino 5, Milan 20149

[info@bff.com](mailto:info@bff.com)

---

# toDEI

## Il percorso del Gruppo Mediobanca verso un contesto di lavoro più inclusivo

---

Presentazione ASSIFACT del 18 Settembre 2024



MEDIOBANCA

# Agenda

---

1. Il lancio di toDEI
2. Focus su formazione
3. Focus su eventi ed attività di comunicazione interna

# 1. Il lancio di toDEI

---



# Marzo 2022: lancio di toDEI

1. Il lancio di toDEI

«Pur riconoscendo che la diversità di genere è solo una delle declinazioni della diversità, intendiamo contribuire a ridurre il divario nel settore finanziario e pertanto ci concentreremo sui seguenti **obiettivi**:

- ◆ consolidare la **rappresentanza femminile nei ruoli dirigenziali** e manageriali
- ◆ garantire **processi di reclutamento e promozione equilibrati**
- ◆ **ridurre il divario salariale** tra uomini e donne
- ◆ **coinvolgere tutti gli stakeholder** (investitori, dipendenti e clienti) in questo processo di trasformazione culturale attraverso una **comunicazione strutturata e continua**»

Alberto Nagel, evento di lancio del 31/03/2022

**Rendere l'eccellenza inclusiva è la nostra meta.**

La ricerca dell'eccellenza ci porta lontano.  
Ma è raggiungerla con equità che ci porta oltre.  
Preservare i nostri valori ci porta lontano.  
Ma è includere e valorizzare le diverse generazioni che ci porta oltre.  
L'innovazione ci porta lontano.  
Ma è innovare da prospettive diverse che ci porta oltre.

Ecco perché vogliamo valorizzare competenze altamente diversificate e creare un ambiente di lavoro sempre più inclusivo in cui persone di ogni genere, età, orientamento sessuale o religioso, etnia, abilità e background culturale possano crescere e sviluppare un profondo senso di appartenenza.

**Le nostre persone sono il nostro asset più importante.**  
Vogliamo che ogni persona sia orgogliosa della propria unicità e si senta libera di esprimersi con autenticità, accogliendo ciò che è diverso e unico negli altri, in un clima di fiducia e rispetto.

**I nostri clienti sono il centro del nostro approccio professionale.**  
Vogliamo creare soluzioni innovative grazie alla diversità e alla ricchezza di competenze e capacità, ed essere efficaci senza perdere di vista la correttezza e l'integrità morale che guidano il nostro comportamento negli affari.

**Il futuro è il nostro orizzonte di riferimento.**  
Vogliamo contribuire a costruire una comunità inclusiva, solidale, basata sul rispetto reciproco attraverso il sostegno a iniziative e progetti che abbiano un impatto positivo sul territorio in cui operiamo, per promuovere una crescita sostenibile.

GRUPPO  
**toDEI**  
OUR JOURNEY TOWARDS  
DIVERSITY, EQUITY AND INCLUSION.



**In viaggio, verso la meta.**  
Ci muoviamo con un approccio sistemico verso una cultura sempre più inclusiva.

  
**Cultura**  
Sviluppiamo consapevolezza su diversità e inclusione  
Lavoriamo sul bias e sugli stili di leadership.

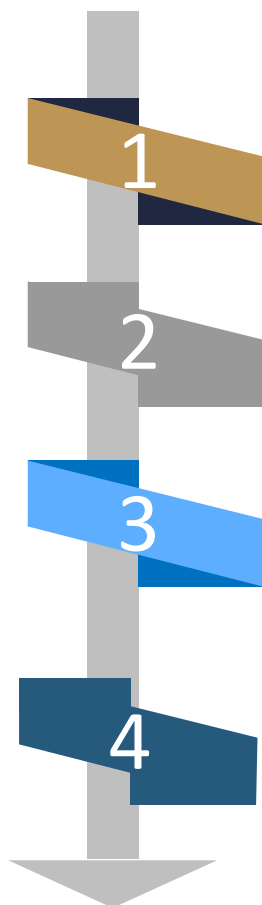
  
**People Management**  
Promuoviamo pari opportunità  
Seguiamo il principio di equità in ogni processo aziendale.

  
**Condivisione**  
Coinvolgiamo le persone  
Creiamo un network di ambassador.

  
**Comunicazione**  
Diffondiamo il valore dell'inclusione  
Raccontiamo i progetti e i risultati raggiunti.

  
**Misurazione**  
Monitoriamo costantemente i risultati  
Valutiamo il percorso con target KPI specifici.

- Il **percorso toDEI**, lanciato dall'AD, è un ulteriore passo verso il raggiungimento di una crescita sostenibile e pone l'attenzione sulla «S» di ESG. Partendo dalle tematiche di genere, il Gruppo si propone di promuovere un modello organizzativo basato sulla comprensione, rispetto e valorizzazione delle differenze e unicità di ogni individuo.
- Il percorso è stato strutturato secondo 4 pilastri principali:



## CULTURA

**Pianificazione ed erogazione di contenuti formative e di sensibilizzazione sulle tematiche di diversità ed inclusione**

## PROCESSI HR & EMPLOYER BRANDING

- **Revisione dei processi di selezione e advancement per mitigare i pregiudizi inconsci**
- **Adeguamento agli standard di monitoraggio richiesti dalla prassi italiana (ie certificazione ex Uni PdR 125/2022)**
- **Attivazione di diverse iniziative di attrazione e ritenzione del talento femminile**

## COMUNICAZIONE

- **Definizione di una strategia di comunicazione continua e trasparente sulle iniziative portate avanti sotto il brand «toDEI»**
- **Attivazione di diversi strumenti di comunicazione interna ed esterna: podcast, eventi, intranet di Gruppo, community e canale Instagram**

## KPI e monitoraggio

- **Target di crescita del talento femminile nel Gruppo**
- **Gender pay gap**

# Codice sui Principi di Diversità, Equità e Inclusione del Gruppo Mediobanca

1. Il lancio di toDEI

Con il Codice sui Principi di Diversità, Equità e Inclusione («DEI») il Gruppo Mediobanca rende una chiara e formale dichiarazione in merito alla propria mission e strategia in merito alle tematiche di DEI al fine di definire linee guida per l'adozione di pratiche ed iniziative per la promozione e diffusione di diversità ed inclusione all'interno dell'organizzazione

## Obiettivi

La strategia del Gruppo prende in considerazione **differenti dimensioni della diversità** con un focus specifico sulle differenze di genere, generazionali e di competenze

## Elementi di applicazione

- **Cultura:** promozione di uno stile di leadership inclusivo
- **People Management:** adozione di un approccio trasversale volto a impattare tutte le aree dell'organizzazione
- **Bilanciamento vita privata - lavoro**
- **Comunicazione interna, esterna ed engagement**

## KPI

- Il Gruppo ha definito e comunicato specifici KPI in termini di diversità di genere e monitora il loro raggiungimento
- L'evoluzione del cambiamento culturale viene monitorata mediante periodiche analisi di clima aziendale su tematiche D&I

## Remediation

- Il Gruppo Mediobanca si impegna a prevenire qualsiasi comportamento indesiderato, abuso, molestia o minaccia
- Sono previste specifiche modalità di reclamo interno, tra cui il whistleblowing

## Governance

- Diversity and Inclusion Manager
- Comitato Diversity, Equity and Inclusion







## 2. Focus su formazione

---



Circa 70 persone	TOP MNGMNT	Kick-off meeting 31.3.22	Incontro ispirazionale con due guest speaker, <b>Lisa Kepinski</b> , fondatrice e direttrice di Inclusion Institute, e <b>Filippo Romanini</b> , Change Management and L&D Expert.
Circa 150 persone	CHANGE ACCELERATORS	Feel the Need XP @Dynamo Camp	Due sessioni formative per sperimentare la diversità nella cornice di Dynamo Camp
Circa 350 persone	INCLUSION COACH	Percorso in aula sulle competenze chiave della leadership inclusiva	
Circa 700 persone	MIDDLE MNGMNT	toDEI Roadshow (10 edizioni)	Formazione in aula sui principi chiave dell'inclusione
Più di 5000 persone	TUTTI I DIPENDENTI	Formazione obbligatoria sui fondamenti della DEI e sull'importanza di adottare uno stile lavorativo quanto più libero da pregiudizi	

# Dynamo Camp

2. Focus su formazione

Un'esperienza di due giorni al Dynamo Camp (un campo di terapia ricreativa, il primo in Italia appositamente strutturato per ospitare bambini malati) per i nostri top manager per sperimentare direttamente la disabilità e la diversità fisica



Libro dei principi inclusivi redatto da un gruppo di Inclusion Coach

1

Coltiva il dubbio

2

Privilegia l'incontro

3

Gestisci saggiamente le riunioni

4

Metti in circolo la fiducia

5

Crea alleanze con chi ne ha bisogno!

6

Non lasciare che le «regole non scritte»  
parlino per te!

7

Osserva, ricerca e valuta la qualità

8

Fai tu il primo passo!



### 3. Focus su eventi ed attività di comunicazione interna

---

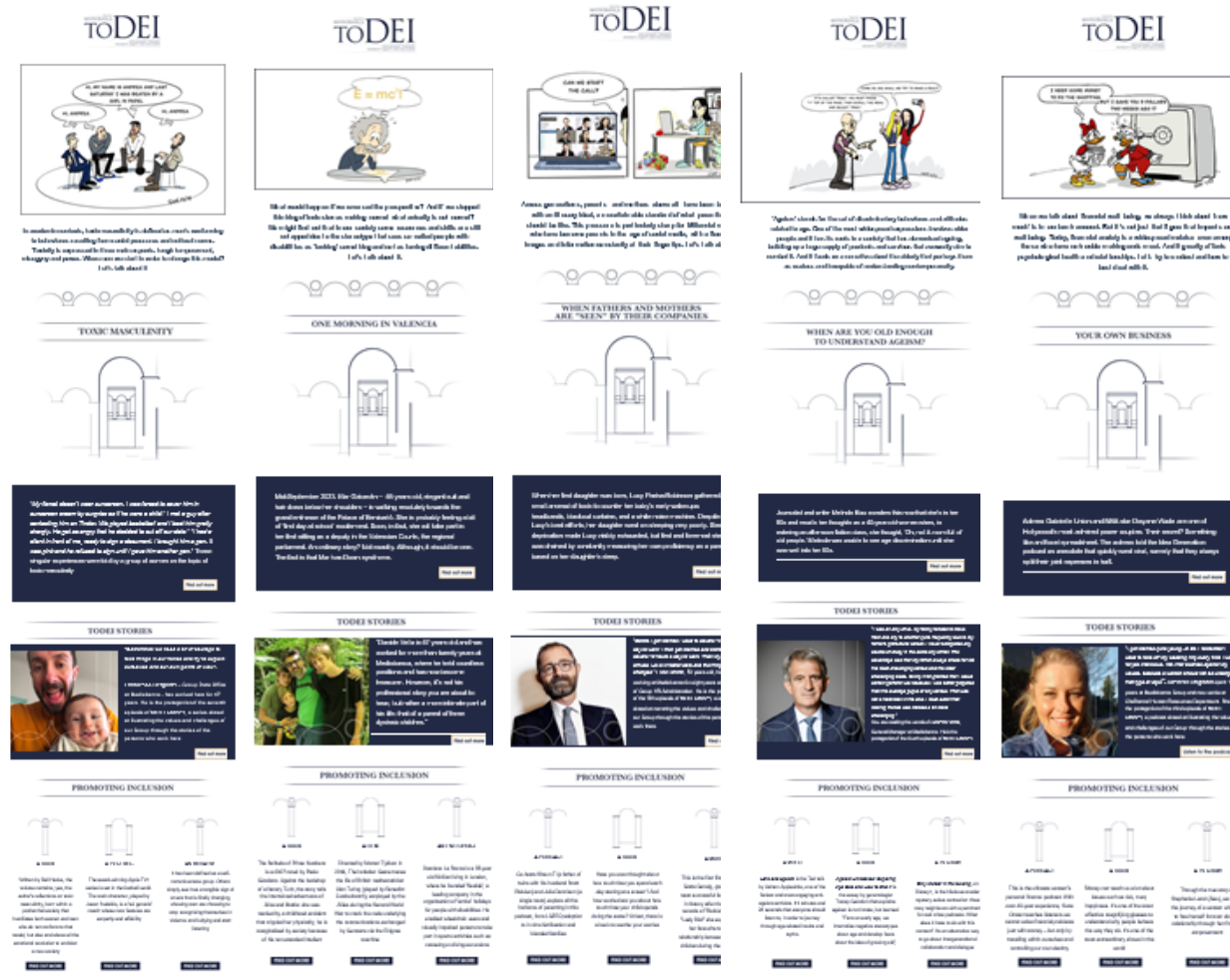




Una serie di newsletter per condividere storie, notizie, podcast e spunti di riflessione su temi di DE&I

21  
newsletter

Da Ottobre 2022  
a Settembre  
2024

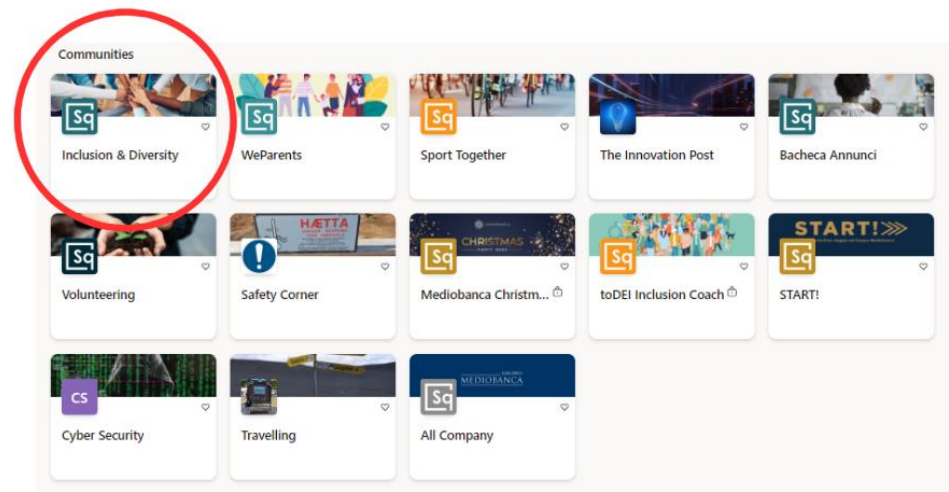
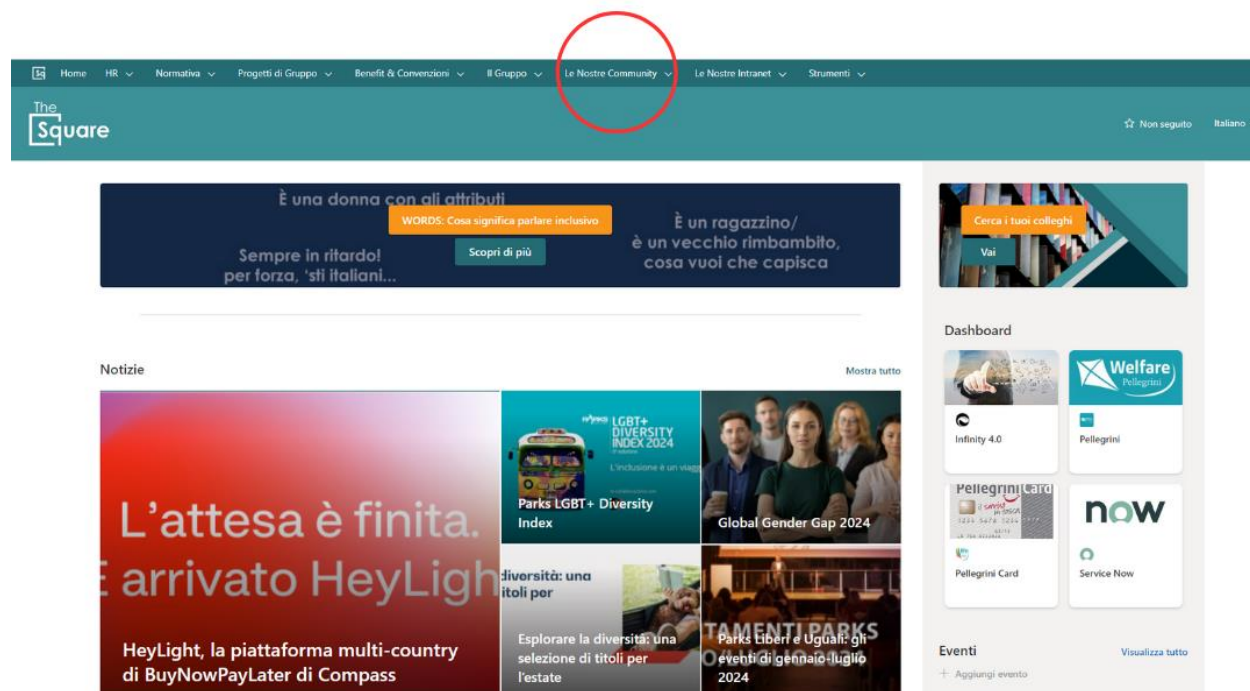


# Community Inclusion & Diversity

## 3. Focus su eventi ed attività di comunicazione interna

Nella intranet di Gruppo, **The Square**, è possibile accedere alle **Community**, i gruppi virtuali che riuniscono i colleghi e le colleghe del Gruppo sulla base di una tematica di interesse comune.

Una delle più partecipate è la **Community Inclusion & Diversity** che, con 283 iscritti, favorisce **la condivisione di idee, esperienze e best practice** al fine di migliorare l'ambiente di lavoro in cui viviamo per renderlo più aperto ad accogliere le unicità che ci contraddistinguono.



## Community Inclusion & Diversity

### 3. Focus su eventi ed attività di comunicazione interna


### Alcuni dei post pubblicati dai/le membri della Community

**SS Scaglione Silvia**  
Jul 2

Il primo anno del Gruppo Mediobanca al **MILANO PRIDE** 🏳️‍🌈  
Eccoci in tutta la nostra gioia! ❤️ #toDEI


Like Comment Share

👉👉👉 Lertini Antonia and 38 others


**Gregian Rossella** May 19, 2023


Ciao a tutti, ci tenevo a condividere con voi alcune riflessioni riguardo alla nuova trovata commerciale di Mattel che dopo il Ken su sedia a rotelle, la Barbie "Curvie" e altre bambole con protesi, si è inventata la Barbie con la Sindrome di Down...che dovrebbe avere sembianze rappresentative di tutte le bambine con cromosoma 21 in sovrannumero. In Italia in qualità di ambassador, è stato scelto **Luca Trapanese**, papà single, gay, che ha adottato la piccola Alba, bambina con la sindrome di Down... see more


Show translation






<https://www.tempi.it/barbie-down-gioco-piccole-donne/>

 Like

 Comment





 Share


  Rigano Giuseppe and 7 others

**Cirillo Fabio** May 19, 2023

ciao Rossella,  
l'iniziativa di Mattel segue altri lanci commerciali di Barbie con vitilagine, senza capelli, etc. Partendo dal presupposto che le disabilità non si scelgono, ritengo che per gli affetti dalla sindrome di Down la propria condizione sia un dato di fatto, a prescindere da chi dall'esterno la osserva e la possa vedere incasellante o meno... è per questo che, anziché pensare a dietrologie che potrebbero essere applicate a qualsiasi campo, preferisco sapere che adesso i bambini down... see more





Show translation

**Scuderi Andrea** May 25, 2023 · Edited

Buongiorno Rossella, complimenti per il tuo intervento. Ho pensato a lungo anche io a questa novità e la risposta che mi sono dato trova le radici in Habermas all'interno delle sue teorie sulla responsabilità, intesa come attenzione alle conseguenze dell'agire. Cioè per Habermas l'etica è collettiva. Quindi in quest'ottica lo definirei un prodotto inclusivo. Detto ciò a favore dell'iniziativa ricordarmi che sono passati più di cinquanta anni ed è cambiato il millennio dalle ultimissime te... see more

Show translation


   



**Bellantuono Vittorio**  
Apr 28, 2023


Buongiorno a tutte e tutti,  
in un mondo in cui contano tanto i numeri, i contratti, le frecce in su e quelle in giù, in cui qualcosa si muove in fretta attraverso il Kinsugi, vorrei condividere con voi le parole di un campione di basket NBA che stanno facendo il giro del mondo. Per chi non seguisse il basket, Gianni Antetokoumpo è un ragazzo greco, figlio di immigrati nigeriani, rimasto di fatto apolide fino ai 18 anni, che ha venduto fazzoletti per strada ed oggi è uno dei più forti giocatori ... see more

Show translation

 Like


 Comment

 Share



Marzano Marzia and 25 others


Show 2 previous comments



**VICECONTI Sara**  
May 3, 2023


Grazie di questa riflessione, è proprio così nello Sport come nella vita. Quando siamo convinti di non potercela fare ad arrivare è il punto di partenza per raggiungere l'obiettivo, che fino a quel momento rappresentava solo un sogno magari.

Show translation






3



**Troiano Giorgia**  
May 4, 2023

Grazie Vittorio, per noi che poco conosciamo le privazioni della vita sono sicura sia fondamentale leggere e riflettere su pensieri in fondo semplici che dovrebbero essere però i fondamenti che riempiono le giornate di ognuno di noi. Darsi un obiettivo ogni giorno che sia solo nostro senza copiare stereotipi.  
Sorridiamo alla vita!  
Buona giornata Vittorio 😊 e buona giornata a tutti.

Show translation



3

**ZF Zenga FedERICA**  
Mar 28, 2023

Qualche giorno fa mi sono imbattuta in questo cortometraggio molto commovente intitolato **«The Present»**. Il video racconta la storia di un bambino di otto anni, intento a giocare ai videogiochi, finché un giorno la madre decide di fargli un regalo... ;) Ho pensato di dividerlo con voi perché, con estrema delicatezza, il cortometraggio prova a mettere in discussione il rapporto che ognuno di noi può avere con il mondo della disabilità.

Inoltre, **«The Present»** (Il dono) è stato trasmesso in più di 200 Festival e ha vinto oltre cinquanta premi, riscuotendo un forte successo in tutto il mondo.

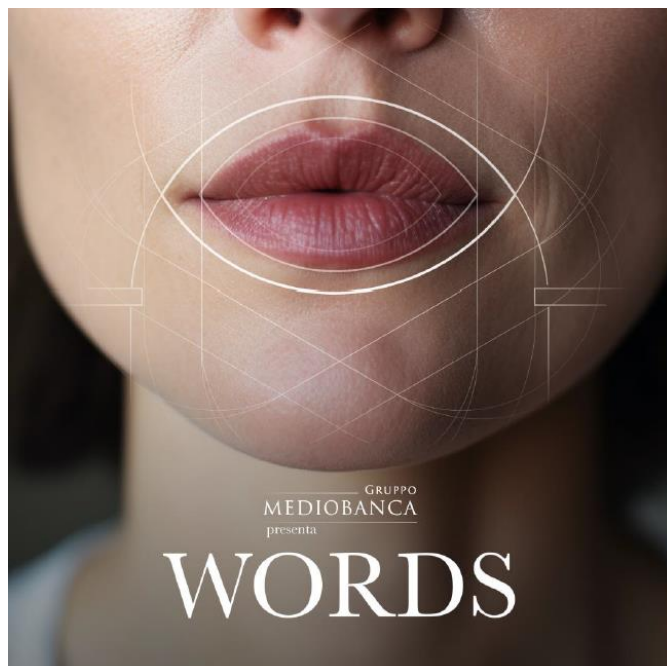
Vi consiglio vivamente di guardarlo!! 😊

<https://www.youtube.com/watch?v=XfmrFU6eTQo>

Show translation



E' il progetto che promuove lo sviluppo di una maggiore consapevolezza sulla potenza del linguaggio come strumento per favorire l'inclusione e il rispetto dell'unicità



## Progetto di ricerca

- In collaborazione con l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, partner scientifico del progetto. Indagine interna quali-quantitativa su tutta la popolazione del Gruppo per indagare l'inclinazione e le resistenze all'utilizzo di un linguaggio inclusivo: 1110 rispondenti (36% MB Premier)

## Il Libro di WORDS

- Sulla base delle risultanze della survey sono stati individuati 5 macro temi legati al linguaggio che sono diventati capitoli di un libro dedicato a raccontare come sta evolvendo il linguaggio e perché esistono delle differenze.
- Il libro è stato presentato nel corso di un evento dedicato il 23 maggio

## Il Podcast di WORDS



- Sviluppato in collaborazione con il Gruppo Chora, ha affrontato in 10 puntate cosa significa il linguaggio inclusivo

Dall'8 aprile al 3 maggio 2024, sono state organizzate una serie di **attività** volte a **sensibilizzare** la **popolazione aziendale** del **Gruppo** sulle tematiche legate all'inclusione. Ogni settimana è stata dedicata ad un diverso **principio del vademecum di inclusività**, ovvero: «diventa un alleato», «metti in circolo fiducia», «fai tu il primo passo», «coltiva il dubbio»



Ogni mese dal lancio di toDEI abbiamo proposto internamente eventi in presenza e streaming per sensibilizzare sulle tematiche di diversità e creare una maggiore consapevolezza nell'adottare comportamenti più inclusivi



Abbiamo ancora bisogno del femminismo?



Quello che (ancora) non sappiamo sui maschi



La palestra dell'autostima: sviluppare l'empowerment femminile attraverso



## FUTURO

- Il primo evento del Gruppo aperto anche al pubblico esterno
- L'evento, che ha avuto come ospiti sociologi, linguisti e scrittori, ha avuto l'obiettivo di confrontarsi sulle tematiche delle differenze generazionali

# WomenX Talks powered by Mediobanca

3. Focus su eventi ed attività di comunicazione interna

Una serie di **incontri digitali** realizzati in collaborazione con WomenXImpact, una delle più grandi comunità a supporto della crescita del talento femminile.

Una volta al mese role model del Gruppo Mediobanca si sono confrontate con le partecipanti per illustrare opportunità di confronto sul settore finanziario, il talento femminile, l'innovazione



Leadership femminile e ownership: come tracciare il proprio percorso d



Potere finanziario e dinamiche di coppia



Espandi i tuoi orizzonti: donne e opportunità di carriera nel mondo de



Imprenditoria femminile: il Ruolo Chiave delle Angel Investors nella C



Strategie e attitudini di investimento: sfide e opportunità



Gain the independence: tips & tricks su come raggiungere la propria li



# WomenXImpact – summit 2023

3. Focus su eventi ed attività di comunicazione interna

Evento organizzato da WomenXImpact a cui hanno partecipato una settantina di colleghe del Gruppo. Obiettivo del summit, dove partecipano speaker provenienti da diverse aziende e realtà internazionali, è condividere casi di successo, strategie e storie ispirazionali per favorire la crescita del talento femminile.

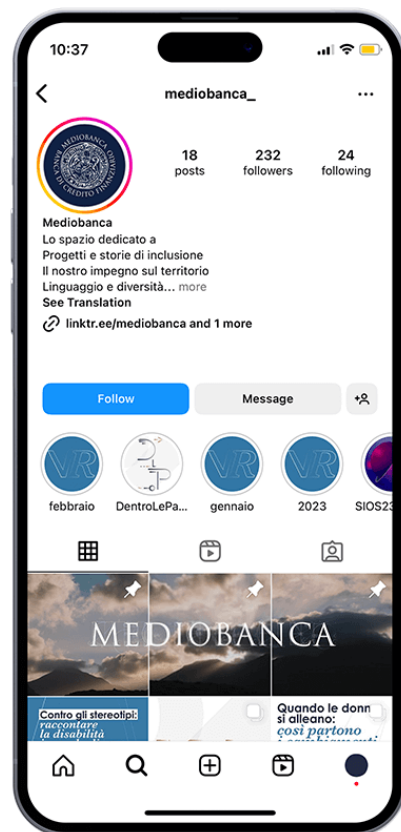


# Canale Instagram di Mediobanca

3. Focus su eventi ed attività di comunicazione interna

## Lancio del canale Instagram di Mediobanca

Un canale dedicato ai temi della diversità e dell'inclusione per divulgare anche verso l'esterno e le nuove generazioni le tematiche DEI





# Grazie







**BUREAU  
VERITAS**



**ASSIFACT**

Associazione Italiana per il Factoring

# DIVERSITÀ E INCLUSIONE NEL FACTORING

Certificazioni e  
attestazioni D&I

23 OTTOBRE 2024 - H.11





# INDICE

**01**

**CONTESTO**

---

**02**

**CONTENUTI DELLA  
UNI/PDR 125**

**03**

**ISO 30415**

---

01

# CONTESTO



BUREAU  
VERITAS

# AGENDA ONU 2030

## OBIETTIVO 5

L'obiettivo fissato è il raggiungimento dell'uguaglianza di genere e dell'autodeterminazione di tutte le donne e ragazze.

L'obiettivo 5 mira ad ottenere la parità di opportunità tra donne e uomini nello sviluppo economico, l'eliminazione di tutte le forme di violenza nei confronti di donne e ragazze (compresa l'abolizione dei matrimoni forzati e precoci) e l'uguaglianza di diritti a tutti i livelli di partecipazione.

Il focus di questo obiettivo è sull'eliminazione della discriminazione contro le donne e le ragazze, garantendo loro pari opportunità in ambiti come educazione, cure mediche, lavoro e partecipazione politica ed economica.



# IL PNRR ITALIANO

## OBIETTIVO 5

Il “Sistema di certificazione della parità di genere” è un intervento del PNRR italiano a titolarità del Dipartimento per le pari opportunità della Presidenza del Consiglio dei ministri.

L’obiettivo è accompagnare ed incentivare le imprese ad adottare policy per ridurre il divario di genere in tutte le aree maggiormente critiche per la crescita professionale delle donne.

L’introduzione del Sistema di certificazione della parità di genere rientra nella Missione 5 “Inclusione e Coesione” del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e mira a promuovere una maggiore inclusione delle donne nel mercato del lavoro: strumento essenziale per migliorare la coesione sociale e territoriale, nonché di fondamentale importanza per la crescita economica del Paese.



# STRATEGIA NAZIONALE PER LA PARITÀ DI GENERE 2021-2026

## A CHE PUNTO SIAMO?

Ottenimento della certificazione della parità di genere da parte di almeno 800 imprese, di cui almeno 450 di dimensioni micro, piccole e medie entro giugno 2026.

dato aggiornato al  
21.10.2024



*Fonte: Certificazione della parità di genere (pariopportunita.gov.it)  
Presidenza Consiglio dei Ministri e Dipartimento Pari Opportunità*

# LA LEGGE SULLA PARITÀ SALARIALE

**L. 5.11.2021 N.162**

Con la Legge 5 novembre 2021, n. 162, è stata aggiornata la normativa contenuta nel Codice delle Pari Opportunità del 2006, con l'auspicato fine di rafforzare la tutela della parità opportunità tra uomo e donna in ambito lavorativo:

- 1) Viene specificata la nozione di discriminazione;
- 2) Viene esteso l'obbligo di redazione, con cadenza biennale, di un rapporto sulla situazione del personale maschile e femminile a tutte le aziende, private o pubbliche, con più di 50 dipendenti;
- 3) Viene introdotta, a partire dal 1° gennaio 2022, la Certificazione della Parità di Genere, al fine di attestare le politiche e le misure concrete adottate dai datori di lavoro per ridurre il divario di genere in relazione alle opportunità di crescita in azienda, alla parità salariale a parità di mansioni, alle politiche di gestione delle differenze di genere e alla tutela della maternità.

# QUALI OPPORTUNITÀ PER LE IMPRESE?

## EQUITA

creare un ambiente di lavoro migliore ed equo, che contempli la parità di genere come pilastro della cultura aziendale

## I EMPLOYER BRANDING

avere maggiore attrattività sul mercato del lavoro e, quindi, rapporti di lavoro più duraturi

## I REPUTATION

Migliorare la reputazione aziendale: i principi ed obiettivi di parità di genere sono condivisi anche dagli stakeholder esterni, andando a creare un valore condiviso

## I POLITICHE

Creare politiche aziendali relativamente ad opportunità di crescita in azienda e **parità di retribuzioni**, la gestione della **genitorialità** e della **conciliazione vita-lavoro**.



# QUALI INCENTIVI PER LE IMPRESE?

Scaduto il  
28.03 ma  
verrà  
riproposto  
entro l'anno

## SGRAVI INPS

Esonero dal versamento dei complessivi contributi previdenziali a carico del datore di lavoro.

L'esonero è determinato in misura non superiore all'1% e nel limite massimo di 50.000 euro annui per ciascuna azienda, riparametrato e applicato su base mensile.

## I CODICE APPALTI I PUBBLICI

Il nuovo Codice dei Contratti pubblici conferma la Certificazione della Parità di Genere ai sensi della UNI PdR 125:2022 come requisito per ottenere maggior punteggio nei bandi di gara, negli avvisi e negli inviti (D.L. 57/2023).

## I PUNTEGGI PREMIALI

Alle aziende private che siano in possesso della certificazione sulla parità di genere è riconosciuto un punteggio premiale per la valutazione, da parte di autorità titolari di fondi europei nazionali e regionali, di proposte progettuali ai fini della concessione di aiuti di Stato a cofinanziamento degli investimenti sostenuti.

## I BANDO UNIONCAMERE

Dedicato alle micro, piccole e medie imprese (fino a 250 dip.).

Due linee di finanziamento:

- 1) Servizi consulenziali di accompagnamento alla certificazione;
- 2) Servizio di certificazione della parità di genere.



**02**

## **CONTENUTI DELLA UNI/PDR 125**



La politica deve contenere i principi e le indicazioni guida che definiscono **l'impegno dell'organizzazione** nei confronti dei temi relativi alla parità di genere, la valorizzazione delle diversità e l'empowerment femminile.

La Direzione assegna risorse (budget), responsabilità ed autorità adeguate per la persecuzione, il raggiungimento ed il mantenimento degli obiettivi di parità di genere stabiliti.

La Direzione, in relazione alla dimensione aziendale, deve nominare un comitato guida, per l'efficace adozione e la continua ed efficace applicazione della politica per la parità di genere (generale e correlate).

***La politica di parità deve essere resa disponibile sul sito dell'Organizzazione.***

## Politica parità di genere

Il comitato guida, in base alle dimensioni dell'organizzazione, **deve essere composto almeno dall'amministratore delegato**, o da un delegato dalla proprietà, **e dal direttore del personale**, o altra figura equivalente.

Il comitato guida deve redigere il piano strategico che definisce per ogni tema identificato dalla politica (generale e collegate) obiettivi semplici, misurabili, raggiungibili, realistici, pianificati nel tempo ed assegnati come responsabilità di attuazione.

## Comitato Guida



Documento formale nel quale l'organizzazione definisce gli **obiettivi** da perseguire, stabilisce **risorse**, **responsabilità**, metodi e frequenze di monitoraggio.

**Temi oggetto del piano strategico:**

- selezione ed assunzione
- gestione della carriera
- equità salariale
- genitorialità e cura
- conciliazione vita-lavoro
- prevenzione molestie

# Piano Strategico

L'Organizzazione deve erogare **formazione generale e specifica, a tutti i livelli**, inclusi quelli contro i pregiudizi e gli stereotipi legati al genere.

Devono essere predisposti corsi di formazione sui principi etici, sui temi e sulle modalità operative adottati dall'organizzazione, per garantire l'efficacia della politica per la parità di genere.

Tali corsi sono indirizzati a tutto il personale, come opportuno.

in particolare per i manager devono riguardare i principi, i temi e gli obbiettivi che ricadono sotto le specifiche responsabilità.

La formazione specifica è invece l'analisi degli aspetti di parità di genere legati al settore di riferimento dell'organizzazione e alle modalità che l'organizzazione in prima linea ha deciso di adottare per contrastare le disparità e gli stereotipi

# Formazione

## Composizione del Sistema di Gestione:

- Monitoraggio degli indicatori
- Comunicazione interna ed esterna
- **Audit interni**: competenze auditor ISO 19011 + Corso Uni PdR 125
- Gestione delle situazioni non conformi
- **Revisione periodica**: Alta Direzione con coinvolgimento del Comitato Guida e delle funzioni responsabili dei temi individuati nel piano, con frequenza almeno annuale
- Miglioramento

# Sistema di gestione



# KPI – 6 AREE DI ANALISI

La prassi di riferimento definisce le linee guida sul **sistema di gestione** per la parità di genere che prevede la strutturazione e adozione di un insieme di **indicatori prestazionali (KPI)** inerenti alle politiche di parità di genere nelle organizzazioni.

## I KPI

Per l'ottenimento della certificazione, è necessario raggiungere uno score minimo di sintesi complessivo pari al **60%**

Area	Peso	N° indicatori
Cultura e strategia	15%	7 qualitativi
Governance	15%	4 qualitativi, 1 quantitativo
Processi HR	10%	6 qualitativi
Opportunità di crescita ed inclusione	20%	7 quantitativi
Equità remunerativa	20%	3 quantitativi
Tutela genitorialità e conciliazione vita-lavoro	20%	3 qualitativi, 2 quantitativi



# KPI – APPLICAZIONE PROPORZIONALE

| **Profilo dimensionale:** si prevede un'applicazione proporzionale e graduale

→ Sono previste **semplificazioni** per le organizzazioni appartenenti alla fascia 1 (micro-organizzazioni) e fascia 2 (piccole organizzazioni)

Fascia	Cluster	Numero di addetti/e
1	Micro	1-9
2	Piccola	10-49
3	Media	50-249
4	Grande	250 e oltre

| **Settore attività:** KPI misurati in termini di delta % rispetto ad un valore interno aziendale o al valore medio di riferimento nazionale o del **tipo di attività** economica (codice ATECO)

| Per i **multisite**: valutazione “flessibile”, che tenga conto della specificità del Sistema di Gestione per la parità di genere progettato e attuato dall'organizzazione valutata.

→ Se i KPI sono tutti sotto il **controllo** della Corporate/Holding, verranno valutati presso la corporate, se invece sono specifici e attuati per ciascuna local entity, allora dovranno essere verificati in ciascuna local entity.

→ Occorre comunque verificare che i KPI nelle 6 aree siano stati **attuati** da tutte le legal entity elencate nel certificato UNI/PdR 125:2022 emesso.

→ In caso di multisite costituito da diverse legal entity, **ognuna deve singolarmente** raggiungere il punteggio minimo del 60% affinché la Corporate/Holding possa essere certificata.

# KPI – 5.2 CULTURA E STRATEGIA

NB: Per le organizzazioni appartenenti alla **fascia dimensionale 1** è considerato necessario il raggiungimento dell'indicatore numero 1, per le organizzazioni appartenenti alla **fascia dimensionale 2** sono considerati necessari solo gli indicatori numero 1, 3 e 5.

Indicatori	Tipologia	Modalità di Misurazione	Fonte	Punti
1. Formalizzazione e implementazione di <b>un piano strategico</b> come definito al punto 6.3 che possa favorire e sostenere lo sviluppo di un ambiente di lavoro inclusivo e preveda valori aziendali coerenti con una cultura inclusiva	Qualitativo	Si/No	Interna	20
2. Presenza di <b>procedure interne</b> che consentono alle risorse di <b>esprimere</b> , anche in modalità anonima, <b>le proprie opinioni e dare suggerimenti per il cambiamento</b> nell'organizzazione e favorire il dialogo e il confronto	Qualitativo	Si/No	Interna	10
3. Presenza di attività di <b>comunicazione interna</b> e di <b>sensibilizzazione</b> che promuovano l'utilizzo di comportamenti e di un linguaggio in grado di garantire un ambiente di lavoro inclusivo e rispettoso delle diversità di genere	Qualitativo	Si/No	Interna	20
4. Presenza di <b>politiche</b> che garantiscano che i generi siano equamente rappresentati tra i relatori del panel di tavole rotonde, eventi, convegni o altro evento anche di carattere scientifico	Qualitativo	Si/No	Interna	10
5. Realizzazione nell'ultimo biennio di <b>interventi formativi</b> a tutti i livelli, compresi i vertici, sulla differenza di genere e suo valore, gli stereotipi e gli unconscious bias	Qualitativo	Si/No	Interna	10
6. Realizzazione di interventi <b>analisi della percezione</b> delle/dei dipendenti sulle pari opportunità nell'ultimo anno	Qualitativo	Si/No	Interna	20
7. Realizzazione di interventi finalizzati a <b>promuovere le pari opportunità fuori dal proprio contesto organizzativo</b> nell'ultimo biennio, che includano, tra altre, attività di comunicazione e coinvolgimento dei diversi stakeholder sui temi dell'inclusione, della parità di genere e della integrazione	Qualitativo	Si/No	Interna	10

# KPI – 5.3 GOVERNANCE

NB: Per le organizzazioni appartenenti alla **fascia dimensionale 1** è considerato necessario il raggiungimento dell'indicatore numero 1; per le organizzazioni appartenenti alla **fascia dimensionale 2** sono considerati necessari gli indicatori numero 1 e 2

Indicatori	Tipologia	Modalità di Misurazione	Fonte	Punti
1. Definizione nella <b>governance</b> dell'organizzazione di un presidio (comitato, unità o funzione, ruolo organizzativo, etc.) volto alla gestione e monitoraggio delle tematiche legate all'inclusione, alla parità di genere e integrazione	Qualitativo	Si/No	Interna	25
2. Presenza di <b>processi</b> per identificare, approfondire e gestire qualsiasi forma di non inclusività	Qualitativo	Si/No	Interna	25
3. Presenza di un <b>budget</b> dell'organizzazione per lo sviluppo di attività a supporto dell'inclusione, della parità di genere e dell'integrazione	Qualitativo	Si/No	Interna	15
4. Definizione di <b>obiettivi</b> legati alla parità di genere e loro attribuzione ai vertici e al management, per i quali saranno valutati	Qualitativo	Si/No	Interna	15
5. Presenza di <b>esponenti del sesso meno rappresentato nell'organo amministrativo e di controllo</b> della organizzazione	Quantitativo	Numero assoluto delle quote di genere rispetto a requisiti normativi di riferimento o pari comunque ad 1/3 della composizione complessiva del consiglio di amministrazione	Normativa vigente o Regolamentazione interna	20

# KPI – 5.4 PROCESSI HR

NB: Per le organizzazioni appartenenti alla **fascia dimensionale 1** è considerato necessario il raggiungimento degli indicatori numero 1 e 6; per le organizzazioni appartenenti alla **fascia dimensionale 2** sono considerati necessari gli indicatori numero 1, 4 e 6.

Indicatori	Tipologia	Modalità di Misurazione	Fonte	Punti
1. Definizione di processi di <b>gestione</b> e <b>sviluppo</b> delle risorse umane a favore dell'inclusione, della parità di genere e dell'integrazione, quali selezione, condizioni generali di contratto, on-boarding neutrali, valutazioni prestazioni	Qualitativo	Si/No	Interna	25
2. Presenza di meccanismi di analisi del <b>Turnover</b> in base al genere	Qualitativo	Si/No	Interna	15
3. Presenza di politiche in grado di garantire la <b>partecipazione equa e paritaria a percorsi di formazione e di valorizzazione</b> , con la presenza di entrambi i sessi, inclusi corsi sulla leadership	Qualitativo	Si/No	Interna	15
4. Presenza di politiche di <b>mobilità interna</b> e di <b>successione</b> a posizioni manageriali coerenti con i principi di un'organizzazione inclusiva e rispettosa della parità di genere	Qualitativo	Si/No	Interna	20
5. Presenza di meccanismi di protezione del posto di lavoro e di garanzia del medesimo livello retributivo nel <b>post-maternità</b>	Qualitativo	Si/No	Interna	15
6. Presenza di <b>referenti e prassi aziendali a tutela dell'ambiente di lavoro</b> , con particolare riferimento ed episodi di molestie o mobbing	Qualitativo	Si/No	Interna	10

# KPI – 5.5 OPPORTUNITÀ DI CRESCITA ED INCLUSIONE DELLE DONNE IN AZIENDA

NB: Per le organizzazioni appartenenti alla **fascia dimensionale 1** è considerato necessario il raggiungimento dell'indicatore numero 1; per le organizzazioni appartenenti alla **fascia dimensionale 2** sono considerati necessari solo gli indicatori numero 1 e 3

Indicatori	Tipologia	Modalità di Misurazione	Fonte	Punti
1. APPLICABILE SOLO ALLE ORGANIZZAZIONI DI FASCIA 1 E 2 Percentuale di donne nell'organizzazione rispetto alla totalità dell'organico	Quantitativo	Il KPI si considera raggiunto quando si registra una differenza almeno pari a +10 punti % (pp) rispetto al valore del biennio precedente fino al raggiungimento della parità.	Interna	25
2. APPLICABILE SOLO PER ORGANIZZAZIONI DI FASCIA 3 E 4 Percentuale di donne nell'organizzazione rispetto alla totalità dell'organico rispetto al benchmark dell'industria di riferimento.	Quantitativo	Il KPI si considera raggiunto quando si registra una differenza almeno pari a +10 punti % (pp) rispetto al valore medio dell'industry di appartenenza e comunque in crescita anno su anno fino al raggiungimento della parità.	Istat, Rilevazione sulle Forze di lavoro.	25
3. APPLICABILE SOLO ALLE ORGANIZZAZIONI DI FASCIA 2 Percentuale di donne nell'organizzazione con qualifica di <b>dirigente</b> ( in caso di impresa familiare considerare anche le donne con ruoli dirigenziali espressione della proprietà)	Quantitativo	Il KPI si considera raggiunto quando si registra una differenza almeno pari a +10 punti % (pp) rispetto al valore del biennio precedente fino al raggiungimento della parità.	Interna	25

Segue



# KPI – 5.5 OPPORTUNITÀ DI CRESCITA ED INCLUSIONE DELLE DONNE IN AZIENDA

NB: Per le organizzazioni appartenenti alla **fascia dimensionale 1** è considerato necessario il raggiungimento dell'indicatore numero 1; per le organizzazioni appartenenti alla **fascia dimensionale 2** sono considerati necessari solo gli indicatori numero 1 e 3

Indicatori	Tipologia	Modalità di Misurazione	Fonte	Punti
4. APPLICABILE SOLO PER ORGANIZZAZIONI DI FASCIA 3 E 4 Percentuale di donne nell'organizzazione con qualifica di <b>dirigente</b> (per le imprese familiari considerare solo donne non espressione della proprietà )	Quantitativo	Il KPI si considera raggiunto quando si registra una differenza almeno pari a +10 punti % (pp) rispetto al valore medio dell'industry di appartenenza e comunque in crescita anno su anno fino al raggiungimento della parità	Istat, Rilevazione sulle Forze di lavoro.	25
5. Percentuale di donne nell'organizzazione <b>responsabili</b> di una o più <b>unità organizzative</b> rispetto al totale della popolazione di riferimento	Quantitativo	Il KPI si considera raggiunto quando si registra una quota almeno pari al 40 % rispetto al totale responsabili e comunque in crescita anno su anno fino al raggiungimento della parità.	Interna	20
6. Percentuale di donne presenti nella <b>prima linea di riporto al Vertice</b>	Quantitativo	Il KPI si considera raggiunto quando si registra una differenza almeno pari a +10 punti % (pp) rispetto al valore medio % di donne con qualifica di dirigente nell'industry di appartenenza e comunque in crescita anno su anno fino al raggiungimento della parità	Interna	20
7. Percentuale di donne presenti nell'organizzazione con <b>delega</b> su un budget di spesa/investimento	Quantitativo	Il KPI si considera raggiunto quando si registra una differenza almeno pari a + 10 punti % (pp) rispetto al valore medio % di donne con qualifica di dirigente nell'industry di appartenenza e comunque in crescita anno su anno fino al raggiungimento della parità.	Interna	10

# KPI – 5.6 EQUITÀ REMUNERATIVA PER GENERE

NB: Per le organizzazioni appartenenti alla **fascia dimensionale 1 e 2** è considerato necessario l'indicatore numero 1.

Indicatori	Tipologia	Modalità di Misurazione	Fonte	Punti
1. Percentuale di <b> differenza retributiva </b> per medesimo livello inquadramentale per genere e a parità di competenze	Quantitativo	Il KPI viene considerato raggiunto quando il delta tra retribuzione media maschile e femminile a parità di mansione/ ruolo è inferiore al 10% e come per ogni indicatore decrescente negli anni successivi.	Interna	40
2. Percentuale <b>promozioni</b> donne su base annua	Quantitativo	Il KPI si considera raggiunto quando la % di donne promosse rispetto al totale di donne in organico è pari alla % di uomini promossi rispetto il totale di uomini in organico, prendendo in considerazione i diversi livelli funzionali e non in valore assoluto.	Interna	30
3. Percentuale donne con <b>remunerazione variabile</b> per assicurare la corresponsione del salario variabile in maniera equa, rendendo note ai lavoratori e alle lavoratrici le procedure e i criteri seguiti nell'attuazione delle politiche retributive per quel che riguarda la parte variabile del salario	Quantitativo	Il KPI si considera raggiunto quando la % di donne con variabile target rispetto al totale di donne in organico è pari alla % di uomini con variabile target rispetto il totale di uomini in organico.	Interna	30



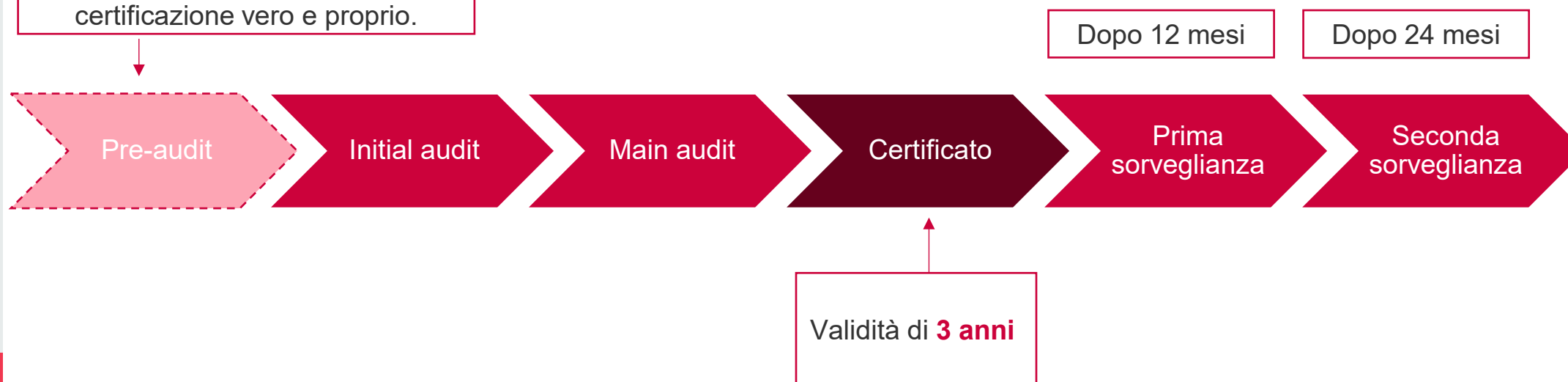
# KPI – 5.7 TUTELA DELLA GENITORIALITÀ E CONCILIAZIONE VITA-LAVORO

Per le organizzazioni appartenenti alla **fascia dimensionale 1 e 2** sono considerati necessari gli indicatori numero 2 e 3.

Indicatori	Tipologia	Modalità di Misurazione	Fonte	Punti
1. Presenza servizi dedicati al rientro post maternità/paternità (ad esempio: procedure/attività per il back to work, coaching, part-time su richiesta temporaneo e reversibile, smart working , piano welfare	Qualitativo	Si/No	Interna	20
2. Presenza di policy, oltre il CCNL di riferimento, dedicate alla tutela della maternità/paternità <b>e servizi per favorire la conciliazione dei tempi di vita personale e lavorativa</b> (ad esempio: congedo di paternità oltre il CCNL, procedure/attività per il back to work, coaching, part-time reversibile, smart working, piano welfare ad hoc, asilo nido aziendale, programmi di engagement, su base volontaria, durante il congedo di maternità)	Qualitativo	Si/No	Interna	35
3. Presenza di policy per il mantenimento di <b>benefits</b> e iniziative che valorizzino l'esperienza della genitorialità come momento di acquisizione di nuove competenze a favore della persona e dell'organizzazione e che tutelino la relazione tra persona e azienda prima, durante e dopo la maternità/paternità	Qualitativo	Si/No	Interna	25
4. Rapporto tra il numero dei beneficiari uomini effettivi sul totale dei beneficiari potenziali dei congedi parentali nei primi dodici anni di vita del bambino obbligatori	Quantitativo	I KPI si considerano progressivamente raggiunti quanto più si avvicinano al 100%	INPS + Interna	10
5. Rapporto tra n. di giorni medio di congedo di paternità obbligatorio fruiti e il totale di n. gg potenziale previsto dalla legge	Quantitativo	I KPI si considerano progressivamente raggiunti quanto più si avvicinano al 100%	INPS + Interna	10

# ITER DI CERTIFICAZIONE

Il pre-audit è un **servizio facoltativo**, che permette all'azienda di conoscere il proprio livello di maturità rispetto ai KPI della PdR prima dell'audit di certificazione vero e proprio.



**03**

**ISO 30415 – D&I**



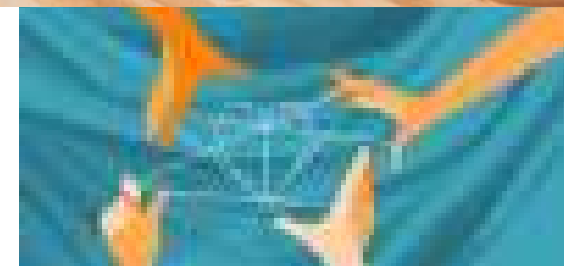
**BUREAU  
VERITAS**

# NORMA ISO 30415:2021

La nuova **UNI ISO 30415** è **applicabile a tutti i tipi di organizzazioni**, operanti in settori diversi, siano esse organizzazioni pubbliche, private, governative o non governative (ONG), indipendentemente dalle dimensioni, dal tipo, dall'attività, dal comparto industriale, dalla fase di crescita, dalle influenze esterne e dai requisiti specifici del paese

*La ISO 30415 è una linea guida, non certificabile e non accreditabile*

Essendo una linea guida non fornisce prescrizioni universali per la D&I ma riconosce che ogni organizzazione è diversa



## DIVERSITY



## INCLUSION



# I CONTENUTI DELLA NORMA

## Framework D&I

Un framework D&I è l'insieme di **componenti** che un'organizzazione può usare **per promuovere l'inclusione** strategicamente

## Responsabilità

Ruolo degli organi governativi e di leadership e le responsabilità di tutti

## Cultura Inclusiva

La cultura inclusiva di un'organizzazione è determinata dalla vision, mission e strategia impostata dalla leadership, ed è influenzata dai valori e principi di D&I.

## Ciclo di vita della Gestione delle Risorse Umane

Il ciclo vita gestione risorse umane indica tutti gli step dell'engagement di un individuo con l'azienda e le responsabilità che questa ha in ogni fase

## Relazioni con gli stakeholders esterni

## Approvvigionamento e relazioni con la catena di fornitura

## Prodotti e Servizi – Design, Sviluppo e Consegna



# ITER DI ASSESSMENT





# NORME A CONFRONTO

## ISO 30415 Human Resource management – diversity & inclusion

Non è certificabile

Assessment triennale che misura  
il livello di maturità D&I (output  
rating)

Affronta i temi della **diversità e  
inclusione a 360°** (es. genere,  
disabilità, religione, etnia)

## UNI/PdR 125 Linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere

Norma certificabile (output  
certificato accreditato)

Affronta tematiche legate alla  
parità di genere nelle  
organizzazioni

Sgravi fiscali e premialità

Finanziamenti PNRR

**Focus parità di genere, con  
limitazione al contesto nazionale**

## UNI/PdR 159 Per l'inclusione lavorativa delle persone con disabilità

Non è certificabile

Assessment triennale che  
misura il livello di  
inclusività del lavoratore  
disabile (output rating)

**Focus sulla disabilità**

# I SERVIZI DI BV SU PARITÀ DI GENERE E D&I

## CERTIFICAZIONE

Pre-audit,  
Certificazione  
Gap analysis

## FORMAZIONE

Formazione a  
calendario su  
PDR 125, Auditor  
interni PDR 125,  
ISO 30415,  
e customizzata

\*Audit interni  
*(team indipendenti rispetto alle attività  
verificate, competenti sulla base di  
requisiti definiti dal sistema (es. corso  
UNI EN ISO 19011, esperienza minima  
in azienda, formazione sulla presente  
UNI/PdR e sul sistema di gestione  
aziendale) e bilanciati in termini di  
genere)*

## CEPAS

Certificazione delle  
competenze

Diversity, Equity &  
Inclusion Professional



**BUREAU  
VERITAS**

Shaping a World of Trust

[WWW.BUREAUVERITAS.IT](http://WWW.BUREAUVERITAS.IT)





# **DIVERSITY & INCLUSION**

## **LE CERTIFICAZIONI DEL GRUPPO CREDEM**

- Presentazione Gruppo
- Introduzione
- Certificazione PDR UNI 125:2022
- Certificazione Equal Salary

# Il Gruppo Credem

Siamo una realtà nata a **Reggio Emilia** nel 1910 e siamo tra i **primi 10 maggiori gruppi bancari italiani quotati in borsa** dal 1997.

Il **gruppo** bancario è formato da **diverse società che coprono tutti i principali servizi finanziari**: retail e corporate, tra cui leasing, factoring, asset management, assicurazioni vita e generali.

**CREDEM**

BANCA

GRUPPO

**CREDEM**

## COMMERCIAL & PRIVATE BANKING



EUROMOBILIARE  
PRIVATE BANKING



CREDEM LEASING



CREDEM FACTOR



**AVVERA**

## WEALTH MANAGEMENT & BANCASSURANCE



EUROMOBILIARE  
ASSET MANAGEMENT SGR



CREDEM  
PRIVATE EQUITY SGR



EUROMOBILIARE  
ADVISORY SIM



CREDEM VITA



CREDEM ASSICURAZIONI



EUROMOBILIARE  
INTERNATIONAL FUND SICAV



EUROMOBILIARE  
FIDUCIARIA

## ATTIVITÀ DIVERSE



CREDEM TEL



MAGAZZINI GENERALI  
DELLE TAGLIATE



CREDEM  
INTERNATIONAL LUX



- Presentazione Gruppo
- Introduzione
- Certificazione PDR UNI 125:2022
- Certificazione Equal Salary

- Uno dei pilastri del Purpose del Gruppo è prendersi cura delle persone con ascolto, collaborazione, rispetto e inclusione.
- Oltre a mettere in campo svariate iniziative in tema D&I abbiamo iniziato un percorso di mantenimento di un osservatorio esterno qualificato che analizzi i dati e la percezione aziendale per avere una visione distaccata e meno coinvolta
- Per questo motivi a partire dal 2020 abbiamo iniziato un percorso sull'equità retributiva di genere attraverso la certificazione delle nostre politiche del personale con la Fondazione Eqaul Salary
- A fine 2023 abbiamo aggiunto una ulteriore certificazione sull'equità di genere e per la prima volta abbiamo ottenuto da Bureau Veritas anche la certificazione PDR UNI 125:2022.
- Credem è oggi l'unica Banca italiana ad avere tutte e due le certificazioni. In Italia, solo 4 aziende (nessuna delle quali a parte Credem appartiene al settore bancario) le hanno entrambe.
- A queste si aggiunge la certificazione Top Employers quale riconoscimento dell'eccellenza nelle politiche e strategie HR
- Questi importanti riconoscimenti, sono strumenti che confermano l'efficacia delle azioni messe in campo dal Gruppo per rendere l'ambiente di lavoro sempre più inclusivo nella politica del personale e nell'equità salariale.

# Agenda



- Presentazione Gruppo
- Introduzione
- Certificazione PDR UNI 125:2022
- Certificazione Equal Salary

# Certificazione PDR UNI 125:2022



Cos'è la certificazione PDR UNI 125:2022

- La certificazione PDR UNI 125:2022 nasce in Italia e supporta le organizzazioni nel promuovere la parità di genere, attraverso la verifica, attestazione e misurazione di una serie di indicatori (KPI) che misurano le politiche del personale adottate nelle organizzazioni.
- Questa certificazione è relativa alla parità di genere nelle politiche gestionali attuate verso le persone e quindi riguarda gli strumenti gestionali utilizzati, quali ad esempio: la selezione, la formazione, lo sviluppo professionale, la job-rotation.
- Si riferisce all'applicazione inclusiva degli strumenti di gestione delle persone: dalla selezione alla crescita, dalla formazione alla job-rotation.
- Come Gruppo abbiamo deciso di intraprendere questo percorso per verificare la nostra efficacia e continuare il nostro impegno su questi temi.
- Come per la nostra prima certificazione, anche in questo caso il processo è durato alcuni mesi, e ha riguardato la verifica sia di dati quantitativi (KPI) che qualitativi, attraverso oltre 100 interviste individuali a cui hanno partecipato persone di tutte le società del Gruppo.
- In questo caso l'Ente certificatore è stato Bureau Veritas Ita

# Agenda



- Presentazione Gruppo
- Introduzione
- Certificazione PDR UNI 125:2022
- Certificazione Equal Salary

# Certificazione Equal Salary - Approccio CREDEM



È una certificazione che come Gruppo abbiamo a partire dal 2020, durante i quali siamo stati soggetti a verifiche annuali. Arrivati alla scadenza nel 2023 abbiamo deciso di riprendere nuovamente questa importante certificazione, attraverso attività di verifica durate diversi mesi

In previsione ed in ottemperanza di quanto previsto dalla Circ. Banca d'Italia 285/2013 il Gruppo CREDEM sin dal 2020 ha ottenuto come:

- unico Gruppo Bancario in Italia
- 2<sup>a</sup> azienda in Italia dopo Ferrari – 3<sup>a</sup> se si considera la Certificazione che Philip Morris ha ottenuto a livello globale inclusi quindi anche i siti Italiani

la certificazione di equità retributiva fra uomo e donna rilasciata dalla Fondazione [Equal Salary](#)

- La Fondazione è un'organizzazione no profit svizzera fondata nel 2010.
- La certificazione Equal Salary rilasciata dalla Fondazione è un processo che consente alle aziende di verificare e comunicare se pagano i propri Dipendenti in egual misura per lo stesso lavoro o per un lavoro dello stesso valore. Si rivolge alle aziende in tutti i paesi e in tutti i settori con 50 o più Dipendenti (di cui almeno 10 donne) che si impegnano a colmare il divario salariale



# Certificazione Equal Salary Foundation – Perché?

- è rilasciata da una Fondazione Internazionale no profit che certifica sull'equità retributiva anche World Economic Forum e quindi è riconosciuta a livello globale e non solo in Italia
- la metodologia utilizzata è riconosciuta dalla Commissione Europea
- il modello statistico alla base della certificazione è stato definito in collaborazione con l'Università di Ginevra e quindi con un istituto accademico che garantisce la validità del modello dal punto di vista scientifico
- la metodologia è certificata ISO e l'ente preposto alle verifiche è PwC
- si basa su un approccio sia quantitativo (che rappresenta l'elemento di base senza aver superato il quale non si ottiene la certificazione) sia qualitativo
- misura la «**PARITA' DI REMUNERAZIONE A PARITA' DI ATTIVITA' SVOLTA**» fra Persone di generi diversi, in linea con quanto previsto dall'art. 5.1 primo paragrafo della Circolare Banca d'Italia 285/2013
- ha validità triennale ed è soggetta a verifica ogni 12m

# Certificazione Equal Salary Foundation – Il processo



## 1. Statistical analysis

Vengono raccolti e analizzati tutti i dati quantitativi. Se la differenza salariale è inferiore o uguale al 5% e se il valore R quadro è maggiore o uguale al 90% si passa alla fase successiva



## 2. Onsite visit

In base agli *standard* internazionali di qualità, il *team* di revisione (PwC) verifica attraverso controlli a campione la veridicità dei dati contribuiti e analizzati e assicura che i requisiti **Equal-Salary** siano soddisfatti. Inoltre valuta:

- attraverso interviste l'impegno del CEO e del *Top Management* per la parità di retribuzione per tutti
- come le strategie di parità retributiva sono integrate nei processi e nelle politiche di *people management*
- Attraverso *survey* e *focus group* la percezione dei Dipendenti delle pratiche retributive dell'azienda



## 3. Reporting & certification

In funzione dei risultati dei precedenti *step* viene rilasciata o meno la certificazione e un *report* di dettaglio con i risultati ed eventuali azioni di *remediation*



## 4. Monitoring

La certificazione è valida per 3y. Durante il periodo di validità sono previste altre due revisioni di *monitoraggio* (ogni 12m), per la verifica del mantenimento dei requisiti

# Certificazione Equal Salary Foundation – Analisi Quantitativa



Per creare gruppi omogenei di valutazione della parità di remunerazione a parità di attività svolta, la Fondazione ha analizzato i seguenti dati:

- Genere
- età
- *part time* sì/no
- tipo contratto
- anzianità di servizio
- grado/livello contrattuale
- ruolo
- Unità Organizzativa
- livello di istruzione
- responsabilità *manageriale*
- *performance* ultimi 3y
- segmento gestionale (appartenenza a progetto Talenti)
- RAL
- *Bonus*
- Altre componenti variabili della retribuzione
- *Benefit*

# Certificazione Equal Salary Foundation – Analisi Qualitativa



Dal punto di vista qualitativo:

- *Survey* a circa 500 Persone su piattaforma della società di revisione e con domande selezionate direttamente dalla stessa
- 11 *focus group* della durata di 2h ciascuno, che hanno coinvolto oltre 60 Persone selezionate direttamente dai revisori e che sono stati condotti in autonomia dai revisori stessi
- 10 interviste a *Top Manager* (DG Società del Gruppo/CS/RBU)
- «*on site audit*» della durata di una settimana intera che ha previsto:
  1. intervista di 1h in apertura e 1h in chiusura del DG della Capogruppo
  2. intervista di 1h al VDG Coordinatore PEOPLE
  3. costante affiancamento al responsabile del Servizio People e responsabile per tutta la settimana
  4. 75 documenti progettuali/*policy*/relativi alle Persone visionati di cui 35 pre *on site* e 40 durante *on site*

# Certificazione Equal Salary Foundation – RISULTATI



La certificazione è stata ottenuta **a livello di Gruppo**, includendo sia il PPR che l'«Altro» Personale» e ha fatto emergere che dal punto di vista **quantitativo**:

- le donne, a parità di attività svolte (in funzione dei gruppi omogenei definiti in base alla metodologia), guadagnano lo 0,75% in meno rispetto agli uomini. Risultato che permette di superare in modo significativo la soglia prevista per la certificazione che ammette fino ad un 5% di differenza (soglia in funzione della quale la Fondazione considera rilevanti le differenze)
- l'indice R quadro è del 95,1% anche in questo caso abbondantemente superiore alla soglia minima ammessa pari al 90%