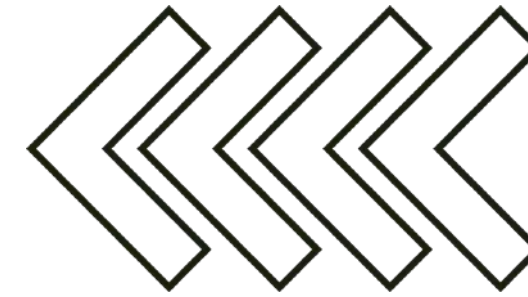


PROFESSIONALITÀ E INCLUSIONE NELLA CONSULENZA

REVISIONE 1.0 - FEBBRAIO 2026

theorema.it

INTRODUZIONE

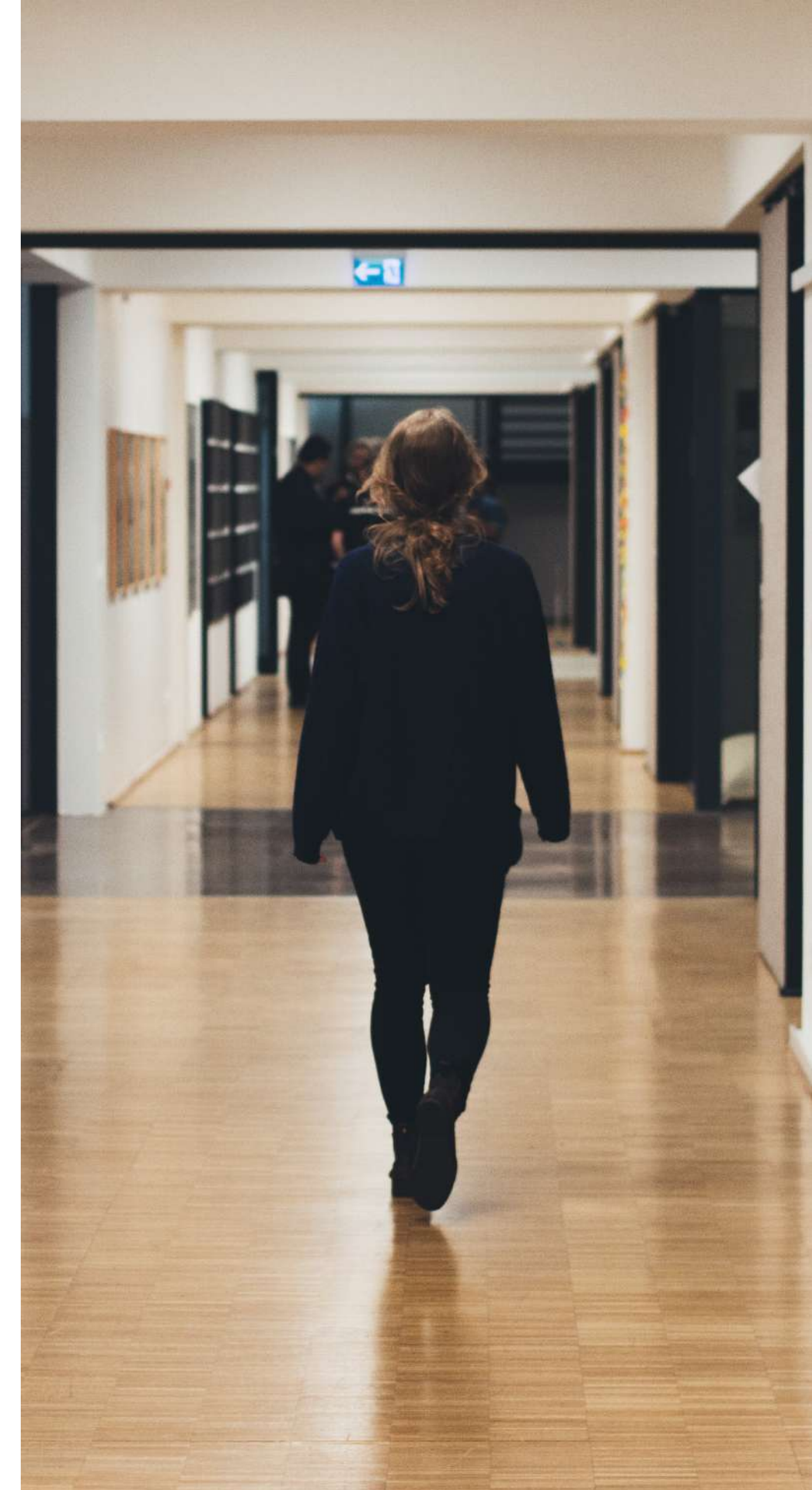


Nel proprio lavoro quotidiano, chi svolge attività di consulenza non agisce mai solo a titolo personale: **rappresenta l'azienda** in ogni contesto, interno ed esterno. Ogni interazione – una riunione, una mail, una call, una decisione organizzativa – contribuisce a costruire l'immagine, i valori e l'affidabilità dell'organizzazione che rappresenta.

Linguaggio e comportamenti non sono neutri: creano contesto, influenzano le relazioni professionali e incidono direttamente sulla qualità del lavoro, sul clima di collaborazione e sul livello di fiducia reciproca.

Piccole scelte quotidiane, come il modo di rivolgersi alle persone o di organizzare tempi e spazi di lavoro, possono favorire partecipazione, rispetto e ascolto, oppure – al contrario – generare esclusione e disagio, anche in modo involontario.

Parità di genere, diversità e inclusione non riguardano quindi semplicemente le buone maniere o la sensibilità individuale. Sono elementi centrali della professionalità del consulente, perché incidono sull'efficacia degli interventi, sulla qualità delle relazioni con i clienti e sulla capacità di lavorare in contesti complessi e plurali. Adottare un linguaggio e comportamenti inclusivi significa lavorare meglio, in modo più consapevole e responsabile.



GESTIONE DI TEMPI E SPAZI DI LAVORO

La gestione del tempo è uno degli ambiti in cui l'inclusione si traduce più concretamente in scelte operative. Orari, durata delle riunioni e modalità di lavoro comunicano implicitamente quali esigenze vengono considerate “normali” e quali, invece, marginali.

Programmare **riunioni in orari compatibili con la vita personale e familiare** significa riconoscere che le persone hanno responsabilità e bisogni diversi, che non devono essere giustificati né spiegati. Riunioni fissate sistematicamente in pausa pranzo o in orari serali rischiano di escludere chi ha responsabilità familiari o di assistenza e, più in generale, di ridurre la qualità della partecipazione e dell'ascolto.

Un comportamento professionale e inclusivo prevede, ad esempio, di **evitare riunioni tra le 13.00 e le 14.30 o dopo le 19.00** e, quando è necessario prolungare un incontro, di verificarne preventivamente la sostenibilità con i partecipanti, motivandone con chiarezza l'esigenza.

Queste pratiche non riducono l'efficienza, ma la rafforzano, perché favoriscono presenza reale, concentrazione e contributi di maggiore qualità.





RELAZIONI PROFESSIONALI E DINAMICHE DI RUOLO

Il modo in cui chi svolge attività di consulenza si relaziona alle persone – colleghi, clienti, stakeholder – definisce il **clima di lavoro** tanto quanto le competenze tecniche. In contesti complessi, il consulente è spesso chiamato a facilitare il confronto tra ruoli, livelli gerarchici e punti di vista diversi.

Adottare comportamenti inclusivi significa **riconoscere e valorizzare i contributi di tutte le persone coinvolte**, evitando dinamiche che privilegiano sistematicamente alcune voci a scapito di altre. Ciò implica una gestione consapevole dei tempi di parola, delle interruzioni e dei momenti decisionali.

Può accadere, ad esempio, che una proposta formulata da una donna venga inizialmente ignorata o venga ripresa successivamente da un collega uomo e accolta con maggiore attenzione. Un comportamento inclusivo consiste nel riconoscere esplicitamente il contributo originario, riportando il focus sulla persona che lo ha espresso per prima.

Allo stesso modo, è importante prestare attenzione all'**assegnazione dei ruoli e delle responsabilità**, evitando che compiti organizzativi o di supporto vengano attribuiti automaticamente sulla base di aspettative implicite legate al genere.

ATTENZIONE AGLI STEREOTIPI!

Espressioni come:

- “le donne sono più empatiche”
- “gli uomini sono più portati per la parte tecnica”

anche se non intenzionali, rafforzano aspettative rigide e influenzano inconsapevolmente l'assegnazione di ruoli e responsabilità.

Un approccio professionale si concentra su competenze, esperienza e risultati.





LINGUAGGIO COME STRUMENTO DI LAVORO

Nella consulenza il linguaggio non è un elemento accessorio, ma uno strumento professionale che incide direttamente sulla qualità delle relazioni e sull'efficacia degli interventi.

Le **parole** utilizzate in una riunione, in un documento o in una comunicazione informale contribuiscono a definire chi è incluso nel discorso, chi è reso visibile e chi, invece, resta ai margini.

Adottare un linguaggio inclusivo significa scegliere termini che non attribuiscono ruoli, competenze o responsabilità sulla base del genere o di stereotipi culturali consolidati. Significa anche prestare attenzione alla struttura delle frasi, evitando formulazioni che danno per scontato un modello unico di riferimento.

Usare un linguaggio inclusivo non comporta una perdita di precisione o di autorevolezza. Al contrario, consente di comunicare in modo più chiaro, professionale e rappresentativo della complessità dei contesti organizzativi in cui opera.





RENDERE VISIBILI LE PROFESSIONALITA'

Quando un ruolo è ricoperto da una donna, è corretto utilizzare il femminile della professione, ove previsto dalla lingua italiana: la consulente, la responsabile di progetto, la direttrice, l'ingegnera.

Usare il femminile non è una forzatura linguistica, ma un modo per riconoscere pienamente il ruolo professionale.



INVECE DI...MEGLIO USARE

Il cittadino	La cittadinanza
Il capo	La persona responsabile
Il candidato	La persona candidata
I professionisti	Le figure professionali



LINGUAGGIO INCLUSIVO: PRINCIPI GUIDA

Quando possibile, è consigliato:

- l'uso di termini neutri o collettivi;
- la declinazione corretta al femminile dei ruoli professionali;
- formulazioni che includano tutte le persone coinvolte.



INCLUSIONE E PARITA' DI GENERE NEL RAPPORTO CON IL CLIENTE

Nel rapporto con il cliente, chi svolge attività di consulenza non trasferisce solo competenze tecniche, ma contribuisce a definire il **contesto relazionale e comunicativo** in cui il lavoro si svolge. In questo senso agisce anche come modello di comportamento professionale.

Può accadere che emergano linguaggi o pratiche non inclusive, spesso legate ad abitudini consolidate e non a intenzioni discriminatorie. In queste situazioni, il ruolo del consulente non è quello di correggere o giudicare, ma di orientare il contesto attraverso il proprio **stile comunicativo e relazionale**.

Riformulare in modo neutro, mantenere il focus sugli obiettivi e dare l'esempio consente di favorire un'evoluzione graduale delle pratiche, senza compromettere la relazione con il cliente.

PUNTI DI ATTENZIONE

Quando emergono linguaggi o pratiche non inclusive:

- evitare correzioni dirette o giudicanti;
- riformulare in modo neutro e professionale;
- mantenere il focus su obiettivi e contenuti.



VALUTAZIONE BASATA SUI RISULTATI, NON SULLA PRESENZA

La parità di genere è favorita quando la qualità del lavoro viene valutata sulla base dei risultati e non della disponibilità oraria o della presenza continua.

Modelli che associano implicitamente **affidabilità e impegno** alla reperibilità serale o alla partecipazione a riunioni fuori orario tendono a penalizzare in modo sproporzionato chi ha responsabilità familiari o di assistenza.

Un approccio inclusivo riconosce che l'efficacia professionale dipende dalla **qualità dei contributi**, dal rispetto delle scadenze e dal raggiungimento degli obiettivi concordati, contribuendo a creare contesti più equi e sostenibili.

INCLUSIONE E PARITÀ DI GENERE COME LEVA DI QUALITÀ PROFESSIONALE

Nel lavoro quotidiano inclusione e professionalità non sono dimensioni separate.

Un contesto in cui le persone si sentono rispettate, ascoltate e legittimate a contribuire è un contesto in cui le informazioni circolano meglio, le criticità emergono prima e le decisioni risultano più solide e condivise.

Promuovere la parità di genere attraverso linguaggi e comportamenti inclusivi non rappresenta un adempimento formale, ma una leva concreta per migliorare la qualità del lavoro, rafforzare la relazione con i clienti e consolidare la credibilità professionale.



Ideato e realizzato da Theorema

Le indicazioni contenute in questo opuscolo sono coerenti con le Linee guida UNI per la parità di genere nel linguaggio – Comunicazione inclusiva (2024), disponibili a questo link:

<https://www.uni.com/linclusione-passa-anche-attraverso-il-linguaggio/>

CONTATTI

theorema.it  theorema-srl

Viale Tiziano 80, 00196 Roma