

# PROFESSIONALITÀ E INCLUSIONE NELLA CONSULENZA

REVISIONE 1.0 - FEBBRAIO 2026

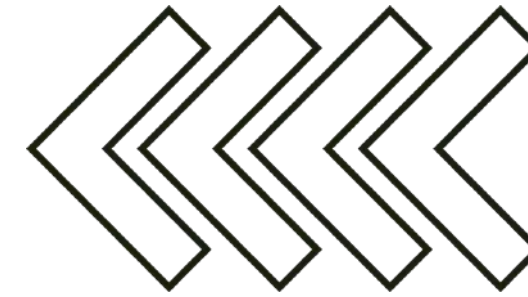
[theorema.it](http://theorema.it)



**theorema**  
IDEE - VALORI - INNOVAZIONE



# INTRODUZIONE

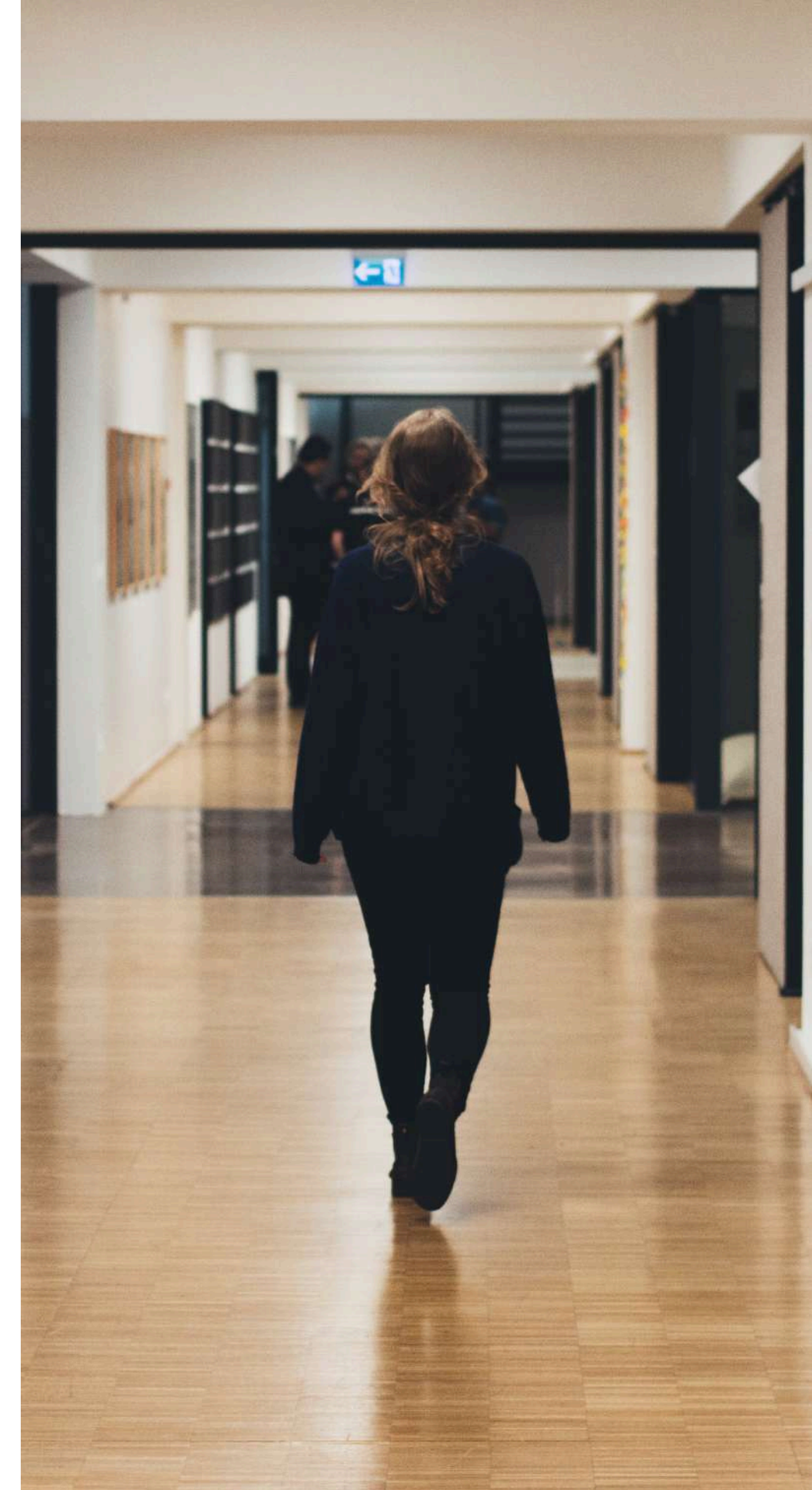


Nel proprio lavoro quotidiano, chi svolge attività di consulenza non agisce mai solo a titolo personale: **rappresenta l'azienda** in ogni contesto, interno ed esterno. Ogni interazione – una riunione, una mail, una call, una decisione organizzativa – contribuisce a costruire l'immagine, i valori e l'affidabilità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