

GIURISTI D'IMPRESA: ecco come li vedono le aziende

GRIMALDI:
Al lavoro sull' HUB
per il SUD ITALIA

MERCATO
in fermento
PER I CIR

Quasi 30 Ipo nel 2018. Due matricole all'MTA.
Mentre le special purpose acquisition company
si confermano nel ruolo di ponte verso la
Borsa. I legali degli emittenti? Tutte insegne
italiane. I più attivi: Nctm, Gop, Gatti Pavesi
Bianchi, BonelliErede e Chiomenti

AVVOCATI

in Piazza...

AFFARI

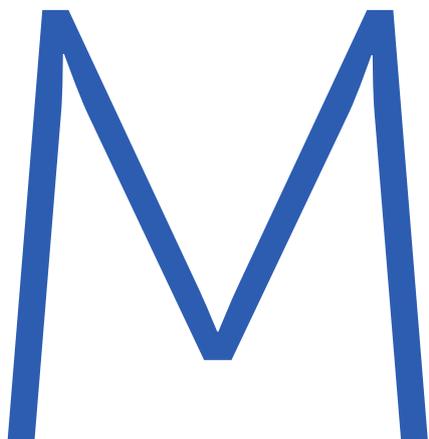
Marcella Martinetti



DIVERSITÀ E INCLUSIONE

come obiettivi strategici:

il caso **ALSTOM**



arcella Martinetti di Alstom, *Talent Development Director* con responsabilità corporate anche per *Diversity & Inclusion*, ci racconta come la sua azienda abbia inserito la promozione della diversità tra i cinque obiettivi strategici della Visione 2020. La D&I è anche entrata nella valutazione delle figure apicali creando un effetto traino dall'alto. Martinetti è giustamente orgogliosa del programma di smart working che riguarda quasi un terzo dei dipendenti, cosa non banale per un'azienda produttiva e della *LinkedIn Community* che comprende circa 100 donne di talento. Conclude l'intervista dicendo che l'inclusione fa sentire più vivi perché ci fa scoprire risorse, nostre e dei colleghi, che non si sapeva di possedere. Un'ottima ragione per diventare inclusivisti.

Anzitutto le chiedo di presentarsi ai lettori

Piemontese di origine, milanese per studi e parte carriera lavorativa, parigina d'adozione. C'è un po' di Parigi in me prima con l'Erasmus, e poi con un'esperienza lavorativa di quattro anni nella sede centrale di Alstom a Parigi, da un anno faccio la spola tra Italia e Francia in un ruolo corporate di talent development director and diversity & inclusion. Felicamente in coppia con una persona che mi ha sempre sostenuto e incoraggiato in queste sfide e mobilità professionali.

Da dove è partita Alstom nell'affrontare l'inclusione e perché?

Nel 2015, il nostro ceo, Henri Poupart-Lafarge, ha comunicato la visione per il 2020 e tra i vari obiettivi vi era anche quello di promuovere la diversity con due target precisi da raggiungere in cinque anni: avere il 25 % di donne in posizioni *manager and professional* e incrementare la diversità culturale del nostro senior management per riflettere la presenza globale di Alstom nel mondo, in questo caso i target sono differenziati perché a livello regionale e/o paese vogliamo promuovere in posizioni di responsabilità i talenti locali e a livello centrale avere colleghi di varie nazionalità per incarichi lunghi o temporanei.

Chi si occupa di inclusione oggi in Alstom?

Oggi potremmo dire tutti, infatti è diventata un tema conosciuto e sentito. Una forte accelerazione è stata data dalla D&I Governance che abbiamo messo in piedi negli ultimi mesi: un D&I Steering Committee, un D&I Champions Network e un D&I framework che abbiamo chiamato "Tell-Train-Track" all'interno del quale pensiamo, organizziamo e implementiamo iniziative a livello locale e globale. Le figure apicali di Alstom hanno da quest'anno un parametro di valutazione dei risultati basato sul fattore D&I e comunicano il loro impegno.

Ci dà una panoramica delle iniziative rivolte all'inclusione in Alstom?

A livello locale sono partiti molto bene i network di donne, in Italia per esempio nel 2016 siamo entrati a far parte di Valore D e abbiamo lanciato la "LinkedIn Community" con circa 100 donne di talento. Network simili esistono anche in USA (AWE-Alstom Women of Excellence), Brasile (Mulhres En Foco), UK (Women in Rail). Altri paesi come Francia e Spagna invece hanno iniziative consolidate sulla disabilità. Sul lavorare con culture diverse abbiamo di recente lanciato



Savigliano LinkeD Community

un e-learning che mette a confronto il proprio stile lavorativo (comunicazione, organizzazione) con quello di altre culture per avere più consapevolezza e aiutarci ad avere maggiore conoscenza delle altre culture, quindi più rispetto e migliore collaborazione.

Altre iniziative importanti sono state quelle di integrare la D&I in molti processi delle risorse umane. Abbiamo sviluppato un *interview skills training* che ha dato maggiori strumenti per riconoscere e gestire gli *unconscious bias* nel processo di selezione e abbiamo inserito la D&I sia nel processo annuale di Talent Review che nel nostro modello di Leadership.

Di quali risultati di inclusione siete particolarmente orgogliosi? Ci descrive più in dettaglio le iniziative che hanno avuto più successo?

Sicuramente il lavoro agile, per esempio in Italia abbiamo nel 2016 introdotto lo Smartworking, che oggi è utilizzato da circa 800 dipendenti su 2600. E' stato un grande successo con uno strumento davvero cross gender e generation.

Anche in altri paesi soluzioni di lavoro agile sono disponibili, ma non sempre i numeri sono così alti perché non c'è un pieno sostegno del management. Trovo che anche i network femminili hanno avuto dei risultati positivi perché non solo hanno permesso alle nostre colleghe di avere maggiore consapevolezza e maggiori strumenti di sviluppo personale, ma perché hanno aumentato in tutta l'azienda la consapevolezza sul tema delle disuguaglianze di genere e delle azioni necessarie.

Ci racconta di un'iniziativa che rifareste diversamente, cosa non è andato secondo le previsioni e cosa avete appreso?

Le iniziative lanciate sia a livello globale, sia a livello locale hanno avuto riscontri positivi anche se la traduzione in risultati concreti non è ancora significativa. Stiamo

comunque lavorando sempre privilegiando l'inclusione con significato e azioni che si porta dietro rispetto alla diversità. Nella promozione del talento, includiamo chi ha potenziale per crescere a prescindere da genere e cultura assicurandoci dell'accuratezza dell'assessment, perché in alcuni casi si è spinto, per colmare i gap nella promozione di donne o di persone di altre nazionalità, rischiando un vero boomerang sul risultato a lungo termine.

Ci parla delle sfide ancora aperte per migliorare l'inclusione in Alstom?

I prossimi capitoli cui vogliamo dedicarci sono quelli dei "talenti senza età", ovvero della gestione della carriera dei senior e del generation management nel senso di quale leadership è necessaria e per ultimo, ma non meno importante, sicuramente quello su un ambiente di lavoro più accogliente verso il dipendente con disabilità.

Mi dia la sua definizione di inclusivista?

L'inclusivista è chi supera i pregiudizi e gli stereotipi, è chi dà ascolto e valore e a tutte le voci. Solo così si può veramente attingere alla molteplicità di talenti di cui si dispone in azienda e crescere e innovare. L'inclusivista ha coraggio ed energia per andare oltre la superficie e per non generalizzare e semplificare.

Convinca qualcuno a diventare inclusivista....

Ci fa sentire più vivi! Si possono scoprire risorse che non si sapeva di possedere (risorse proprie, dei propri collaboratori, dei propri colleghi...ecc) e si possono trovare idee e soluzioni diverse e in un modo nuovo rispetto alle strade abitualmente percorse. ■

*Amministratore unico di Learning Edge