

# Progetto InCLUDe – Leadership Inclusiva

---

## Mission dell’Azienda

De Nora è impegnata a costruire un ambiente di lavoro inclusivo, sostenibile e orientato allo sviluppo delle persone. La S.U.P.E.R.I.O.R. People Strategy 2024–2026 riflette questa visione, promuovendo una **leadership capace di valorizzare i talenti**, favorire il benessere e generare impatto positivo sia all’interno che all’esterno dell’organizzazione.

## Obiettivi del Progetto

Il progetto InCLUDe (**Inclusive Cohesive Leaders Unlock De Nora**) nasce con l’obiettivo di:

- Formare **leader inclusivi e coesi**, capaci di valorizzare la diversità e promuovere una cultura della meritocrazia.
- Diffondere comportamenti manageriali orientati all’**ascolto**, alla **collaborazione** e allo **sviluppo delle persone**.
- Rafforzare la capacità dell’organizzazione di innovare, adattarsi e crescere in modo sostenibile.
- Coinvolgere il 100% dei manager e direttori globali (circa 300 persone) entro il 2026, con percorsi formativi personalizzati per i diversi paesi e contesti organizzativi

## Strategie e Approcci

Il progetto è stato concepito come un programma globale di formazione manageriale, con un approccio modulare, esperienziale e adattabile ai diversi contesti locali. Le principali strategie adottate includono:

- **Ascolto attivo dei bisogni**, attraverso interviste con key leader per raccogliere insight e definire priorità formative.
- **Progettazione su misura dei contenuti**, con focus su leadership inclusiva, benessere, empowerment, sostenibilità e innovazione.
- **Coinvolgimento attivo dei partecipanti**, attraverso esercitazioni pratiche, strumenti di autovalutazione e momenti di confronto.
- **Integrazione con iniziative di impatto sociale**, come la collaborazione con PizzAut, per rafforzare il messaggio di inclusione anche all’esterno dell’azienda.

I contenuti formativi sono stati organizzati in quattro moduli principali:

1. Ascolto attivo e inclusione
2. Empowerment e collaborazione
3. Agilità e innovazione
4. Pianificazione e benessere sostenibile

## Implementazione

L'implementazione del progetto si è articolata in cinque fasi principali, con una pianificazione triennale:

- Fase 1 – Ascolto: interviste con i leader per raccogliere esigenze e aspettative.
- Fase 2 – Progettazione: sviluppo dei contenuti formativi personalizzati.
- Fase 3 – Erogazione: formazione erogata in moduli da 4 ore ciascuno, in presenza o da remoto.
- Fase 4 – Monitoraggio e follow-up: focus group, raccolta feedback e misurazione dell'impatto.
- Fase 5 – Estensione internazionale: roll-out in Giappone, Germania, UK, UAE, Cina e altre sedi.

Timeline sintetica:

- 2024: Formazione completata per il 100% dei manager italiani, inclusi CEO e C-level.
- 2025: Estensione a Giappone, Cina e Germania.
- 2026: Completamento globale (circa 300 manager formati).

Risorse impiegate:

- Team HR globali e locali per la gestione operativa e il coordinamento.
- Partner formativo internazionale per la progettazione e facilitazione dei moduli.
- Strumenti digitali per il monitoraggio dell'engagement e dell'impatto.
- Manager e direttori come partecipanti attivi e promotori del cambiamento.

Metodologie adottate:

- Formazione esperienziale con strumenti pratici (Delegation Wheel, Matrice Eisenhower, Radical Candor, ecc.).
- Approccio trasformativo, orientato al cambiamento comportamentale.

- Misurazione dell'impatto attraverso indicatori quantitativi e qualitativi.

## Risultati e Impatti

Il progetto ha generato risultati significativi sia in termini di engagement che di cambiamento osservabile:

- 91% dei partecipanti ha espresso un alto livello di coinvolgimento.
- Impatto positivo certificato su 16 dei 21 fattori dell'umore monitorati.
- Miglioramento dei comportamenti manageriali osservati, tra cui:
  - +12% in Ascolto attivo e inclusione
  - +7% in Agilità
  - +5% in Empowerment e capacità di delega
  - +5% in Pianificazione e resilienza
- Riconoscimento esterno: il progetto è stato citato anche su media di settore come esempio di leadership inclusiva (Sole24Ore).
- Valore sociale: l'integrazione con iniziative a impatto sociale, come la collaborazione con **PizzAut**, ha rappresentato un passo concreto nel rafforzare il messaggio di inclusione anche al di fuori dell'ambiente aziendale. Attraverso questa partnership, l'azienda ha voluto non solo sostenere un progetto che promuove l'autonomia e l'inserimento lavorativo di persone con disturbi dello spettro autistico, ma anche ribadire il proprio impegno verso una cultura inclusiva che abbraccia la diversità in tutte le sue forme. Il valore sociale generato da questa collaborazione è stato significativo, contribuendo a consolidare la reputazione dell'azienda come attore responsabile e sensibile alle tematiche di equità e inclusione nella società. [La](#)