



# Empowerment Femminile come Leva Strategica per la Crescita Aziendale e l'Innovazione

Giugno 2025

**L'uguaglianza di genere** è sempre più un **fattore strategico per l'innovazione, la resilienza e la competitività**, in un'Europa attraversata da transizioni ambientali, digitali e demografiche. Nonostante i progressi normativi e educativi, la **partecipazione femminile alla leadership e all'imprenditorialità** è ancora ostacolata da **persistenti barriere strutturali e culturali**. L'Unione Europea ha colmato circa il 75% del proprio divario di genere, ma permangono disparità rilevanti tra gli Stati membri, inclusa l'Italia.

Le disuguaglianze di genere si manifestano con particolare evidenza nel **mercato del lavoro**. In Italia lavora appena il **52% delle donne**, contro il **70% degli uomini**, anche a causa del persistente squilibrio nei carichi familiari. Nell'imprenditoria, le disparità restano marcate: **solo il 13.7% delle startup innovative è guidato da donne**, segnale di un accesso ancora limitato a capitale e opportunità. Le ragioni macroeconomiche per agire sono chiare: **eliminare i divari di genere può generare una crescita dell'8% del PIL nei mercati emergenti** e contribuire a un'economia più sostenibile. In risposta, diverse politiche pubbliche si muovono in questa direzione: dalla riforma dei congedi parentali ai sistemi di certificazione per la parità di genere, fino a programmi di finanziamento dedicati come il Gender Finance Lab di InvestEU.

La sottorappresentanza femminile nella leadership resta una criticità strutturale. **Nell'UE le donne occupano il 35% delle posizioni manageriali**, in Italia il 28%, con la parità nei CDA attesa non prima del 2038. Eppure, una **governance più equilibrata** — in particolare con almeno tre donne nei board — è **associata a migliori performance finanziarie e ESG**. A supporto del cambiamento, sono stati avviati strumenti come la Direttiva UE 2022/2381, l'EIC Women Leadership Program e la **certificazione UNI/PdR 125:2022**.

Un **cambiamento duraturo** richiede trasformare la **cultura organizzativa**, con pratiche inclusive di assunzione, modelli di lavoro flessibili e sistemi di valutazione sensibili al genere. In questo quadro, la **collaborazione pubblico-privato è essenziale per amplificare l'impatto** e costruire ecosistemi inclusivi. A livello europeo, la Strategia per l'uguaglianza di genere 2020–2025 della Commissione evidenzia il ruolo delle **alleanze intersettoriali** nel raccordare obiettivi politici e dinamiche di mercato. Iniziative come Girls Go Circular, Women TechEU e il Programma GOL mostrano come partnership tra istituzioni, imprese e società civile possano **rafforzare competenze digitali, sostenere l'imprenditoria femminile e generare cambiamenti sistemici**.

**Colmare il divario di genere** nella leadership e nel mercato del lavoro non è solo una questione di **equità**, ma una **leva strategica** per una crescita sostenibile, competitività economica e una piena valorizzazione dei talenti come motore di innovazione e sviluppo.

*“Sostenere l'imprenditoria femminile è essenziale per promuovere l'innovazione inclusiva e sbloccare il potenziale economico non ancora sfruttato. Oggi, solo il 13.7% delle startup innovative in Italia è guidato da donne, il che riflette le persistenti barriere strutturali - dall'accesso limitato ai capitali e alle reti, ai pregiudizi culturali profondamente radicati e al deficit di fiducia. Per colmare queste lacune sono necessarie politiche mirate, una maggiore collaborazione tra pubblico e privato e un cambiamento culturale che consenta alle donne di partecipare pienamente all'imprenditoria e di espandere le loro società. Attraverso la nostra partnership con UN Women Italia, continuiamo a impegnarci per creare ecosistemi favorevoli in cui il talento, la leadership e l'innovazione delle donne possano prosperare, a beneficio sia delle imprese che della società.”*



**Silvana Perfetti | Chair | Deloitte Central Mediterranean**

*“Se la metà delle donne in Italia non lavora, è l'intero Paese a perdere. Serve un cambio di rotta già a scuola: tecnologie e intelligenza artificiale stanno ridisegnando le competenze e i mestieri del futuro. Se ben guidate e orientate, le ragazze hanno tutto il potenziale per guidare da protagoniste il cambiamento e conquistare la propria autonomia economica. È il momento di coltivare una mentalità digitale nelle giovani donne. Le imprese, dal canto loro, devono attivare politiche inclusive per valorizzare il merito e le competenze distintive delle donne e i WEPs vanno esattamente in questa direzione.”*



**Darya Majidi | Presidente | UN Women Italy**

*“Strumenti come i Women's Empowerment Principles (WEPs) promossi dalle Nazioni Unite e la certificazione UNI PdR 125:2022, nati per favorire la parità di genere nelle aziende, possono essere strumenti potenti per innescare il cambiamento, anche culturale, di cui abbiamo bisogno. La certificazione italiana per la parità di genere nelle aziende si conferma un caso di successo, non solo per il numero di imprese coinvolte, molte tra l'altro piccole e medie, ma anche per aver saputo attrarre settori storicamente considerati appannaggio degli uomini. Per questo è essenziale che le istituzioni continuino a sostenere le imprese nel loro percorso di trasformazione”*



**Paola Corna Pellegrini | Presidente | Winning Women Institute**

## Panorama attuale in Europa e in Italia

L'**uguaglianza di genere** è passata da una questione di equità sociale a un **imperativo economico**: capitalizzare a fondo il talento femminile aumenta la resilienza, la produttività e l'innovazione nel contesto dei cambiamenti demografici e tecnologici. Tuttavia, in Europa le donne affrontano **barriere strutturali e culturali** che ostacolano il loro avanzamento nella leadership, nella retribuzione, nella ricerca e nell'imprenditoria. Per ridurre questi divari sono state sviluppate **direttive UE e misure nazionali**, come gli incentivi italiani per la rappresentanza femminile nei consigli di amministrazione e il sostegno alle startup guidate da donne.

Il Global Gender Gap Report 2025 valuta i **progressi in termini di partecipazione economica, istruzione, salute e leadership politica**. L'Europa è al primo posto a livello mondiale, avendo colmato il 75% del suo divario di genere, anche se i **risultati variano** ampiamente tra i Paesi e il punteggio regionale più alto è stato ottenuto nell'Empowerment politico (35,4%). L'Islanda è al primo posto a livello mondiale con un punteggio del 93%, mentre l'Italia si colloca tra i paesi più bassi dell'UE con un punteggio del 70%<sup>1</sup>.

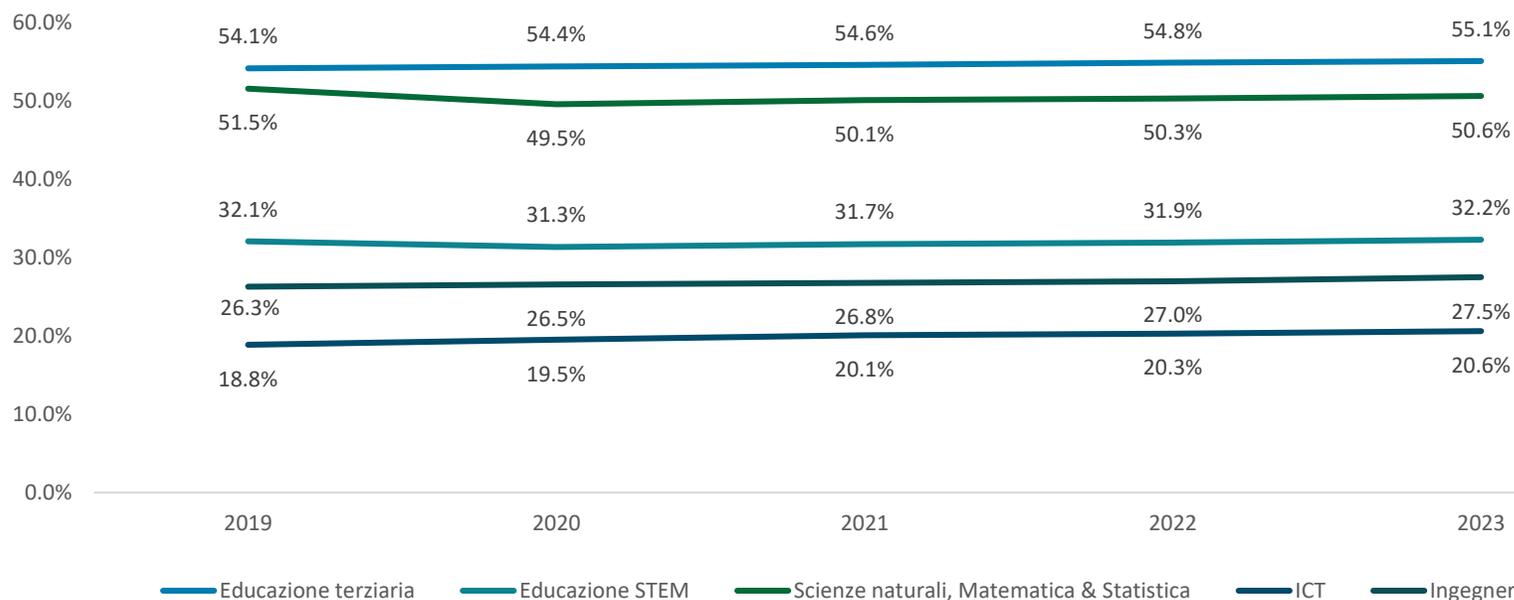
La **partecipazione delle donne al mercato del lavoro è cresciuta** in modo significativo nell'ultimo decennio, con un aumento del tasso di occupazione femminile di circa l'8% tra il 2015 e il 2024. Sebbene le tendenze varino da un

Paese all'altro, tutti i **Paesi europei registrano progressi**, ad eccezione della Norvegia, che ha registrato un leggero calo dello 0.5% nel periodo considerato<sup>2</sup>.

Dal punto di vista educativo, invece, le donne rappresentano il 55,1% di tutti gli studenti universitari dell'UE, ma **solo il 32,2%** degli iscritti ai **programmi STEM** - il 27,5% in Ingegneria e solo il 20,6% in ICT. La parità è raggiunta solo in Scienze naturali, matematica e statistica (50,6%). La **sottorappresentazione** delle studentesse nelle **materie ICT**, il settore più remunerativo in 12 dei 27 Stati membri dell'UE secondo Eurostat<sup>3</sup>, va letta nel

contesto del ruolo strategico che queste discipline svolgono nel guidare il cambiamento, e del rischio che le differenze di genere possano essere incorporate e **amplificate dalle nuove tecnologie** che generano, ad esempio, un'IA distorta<sup>4</sup>. Anche nel mercato del lavoro delle **nuove tecnologie e dell'IA generativa**, la **mancanza di coinvolgimento** delle donne rimane significativa. Secondo il rapporto dell'UNESCO, le donne occupano globalmente solo il 20% delle posizioni in ruoli tecnici nelle aziende di machine learning e il 6% di quelle di sviluppatori di software professionali<sup>5</sup>.

**Figura 1** | Presenza di studentesse universitarie (% di studentesse sul gruppo totale – EU27 + UK), 2019 - 2023



Fonte: Osservatorio STEM Deloitte, 2024, [Link](#)

Fonti: <sup>1</sup> WEF, 2025, [Link](#) | <sup>2</sup> Eurostat, 2025, [Link](#) | <sup>3</sup> Eurostat, 2021, [Link](#) | <sup>4</sup> UNESCO, 2021, [Link](#) | <sup>5</sup> UNESCO, 2024, [Link](#)

## Partecipazione femminile nel mercato del lavoro

### Alcune delle principali componenti della bassa partecipazione delle donne al mercato del lavoro

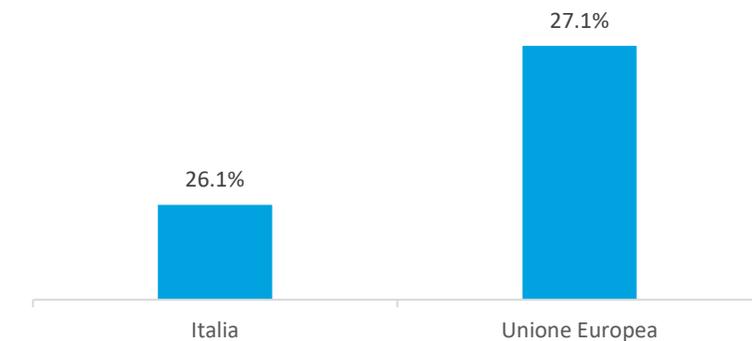
#### Donne e responsabilità familiari

Nel **2023**, il **tasso di occupazione** in Italia per le persone tra i 15 e i 64 anni evidenzia un divario di quasi **18 punti percentuali**, con un 52.5% per le donne e un sorprendente 70.4% per gli uomini. Tuttavia, se si considerano i ruoli familiari, i dati medi nascondono una pluralità di situazioni. In particolare, il 69.3% delle donne che vivono da sole è occupato, percentuale che scende al 62,9% per le madri single e al 57.2% per le madri in coppia. La maggior parte delle **donne inattive** non solo non cerca lavoro, ma si dichiara anche **non disponibile a lavorare**. I **fattori** principali che contribuiscono a questo fenomeno sono le **responsabilità familiari** (33.9%) e il **coinvolgimento in programmi di istruzione o formazione** (28.6%). Al contrario, per gli uomini, le responsabilità familiari sono riportate solo dal 2.8% <sup>6</sup>.

#### Imprenditoria femminile

Nonostante la crescente sensibilizzazione e gli sforzi istituzionali, le donne continuano ad affrontare **barriere strutturali nell'imprenditoria** che limitano sia l'ingresso

Figura 2 | Lavoratori autonomi con dipendenti (*Donne sul Tot*), 2025



Fonte: Rielaborazione di Deloitte su dati primari Eurostat, 2025, [Link](#)

che il potenziale di crescita. Nel primo trimestre del 2023, solo il 13.7% delle startup innovative in Italia presentava una maggioranza femminile nelle posizioni di leadership<sup>7</sup>. Queste **barriere**, che vanno dai **pregiudizi culturali** e dai **disincentivi politici all'accesso limitato ai finanziamenti**, si **rafforzano a vicenda**. Le donne spesso si trovano ad affrontare **network inadeguati, risorse limitate e maggiori difficoltà nell'ottenere capitale** nelle fasi iniziali, fattori aggravati dalle lacune dei dati e dai pregiudizi di genere nei mercati finanziari. I quadri istituzionali, come le politiche familiari e fiscali, possono **ulteriormente limitare** la loro partecipazione. Nell'UE, il 50% delle donne cita la paura di fallire come ostacolo all'imprenditorialità e solo il 43% delle donne dichiara di possedere le competenze e le conoscenze necessarie per avviare un'impresa, una percentuale inferiore rispetto agli uomini. Questo divario riflette non solo la disparità di

accesso alle risorse, ma anche un **deficit sistemico di senso di confidenza** determinato dalle norme sociali. Per affrontare queste sfide sono necessari sia un sostegno diretto che un cambiamento culturale nel modo in cui l'imprenditorialità viene intesa e promossa <sup>8</sup>.

### Aumentare la partecipazione femminile porterebbe una crescita economica maggiore

Secondo il Fondo Monetario Internazionale, la **riduzione della disparità di genere nei mercati del lavoro potrebbe incrementare il PIL** dei mercati emergenti e delle economie in via di sviluppo di **quasi l'8%**. I benefici di una **totale eliminazione del divario di genere** sarebbero ancora maggiori, con un **potenziale aumento del PIL** in queste nazioni **pari in media al 23%** <sup>9</sup>.



## Misure di policy implementate

### Principi WEP e UNI/PdR 125

Accanto a questi strumenti normativi, i **programmi volontari e i sistemi di certificazione** supportano ulteriormente le organizzazioni nell'incorporare la parità di genere nelle loro strutture interne e nelle loro pratiche operative. I **Women's Empowerment Principles (WEP)** e la **certificazione italiana UNI/PdR 125:2022** sono strumenti fondamentali per promuovere la parità di genere all'interno delle organizzazioni. Sviluppati da UN Women e dal Global Compact delle Nazioni Unite, i WEP offrono una **serie di principi attuabili** (ad esempio, una leadership aziendale adeguata e di alto livello, un trattamento equo di tutte le donne e degli uomini sul lavoro senza discriminazioni), progettati per **guidare le aziende nella promozione di ambienti di lavoro inclusivi**. Tra gli strumenti nazionali, il quadro di certificazione UNI/PdR 125:2022 dell'Italia è di particolare rilevanza, in quanto fornisce un **approccio strutturato** alle organizzazioni per incorporare la parità di genere nelle loro attività principali. Questa certificazione volontaria delinea un sistema di gestione **basato su** specifici indicatori di performance (KPI) che **monitorano e valutano le policy e i relativi risultati in materia di parità di genere**.

### Congedo Parentale <sup>10</sup>

La legislazione dell'UE garantisce un **minimo di 14 settimane di congedo di maternità continuativo** per le lavoratrici in stato di gravidanza, in attesa del parto o in adozione, di cui almeno due settimane sono obbligatorie dopo il parto. Gli Stati **membri possono estendere ulteriormente questo periodo**, a condizione che siano vietati i licenziamenti durante la gravidanza o il congedo, garantendo la **sicurezza del posto di lavoro** e sostenendo il **reinserimento professionale** delle donne<sup>11</sup>.

Nel **2022, l'Italia** ha trasposto la Direttiva europea sulla conciliazione vita-lavoro, modernizzando i congedi familiari e le misure di compensazione: i genitori usufruiscono ora di **nove mesi di congedo parentale** - sei mesi retribuiti al 30% dello stipendio e tre mesi al 100%, estendibili a undici mesi se il secondo genitore richiede almeno tre mesi. Il congedo di paternità obbligatorio è salito a dieci giorni interamente retribuiti, e i genitori di bambini di età inferiore ai dodici anni hanno il **diritto di richiedere lavoro part-time, orari flessibili o a distanza** per bilanciare meglio le responsabilità professionali e di assistenza<sup>12</sup>. Queste riforme **rafforzano l'allineamento dell'Italia agli obiettivi dell'UE** sull'equità del caregiving e sulla bilanciamento tra lavoro e vita privata.

### Finanziamenti Strategici per Imprenditrici

Nel marzo 2025, la Banca europea per gli investimenti e la Commissione europea hanno lanciato l'**InvestEU Gender Finance Lab**<sup>13</sup>, un programma di consulenza strategica per **aiutare le banche commerciali dell'UE a colmare il divario finanziario di genere**. Grazie a una formazione su misura e a ricerche di mercato, l'iniziativa consente alle istituzioni finanziarie di servire meglio le **PMI di cui le donne sono titolari e alla guida**, un settore poco finanziato con un forte profilo ESG e un elevato potenziale di crescita. Sfruttando questa opportunità da 700 miliardi di euro, il programma posiziona la finanza di genere come **leva per la competitività e lo sviluppo economico sostenibile** in tutta Europa.

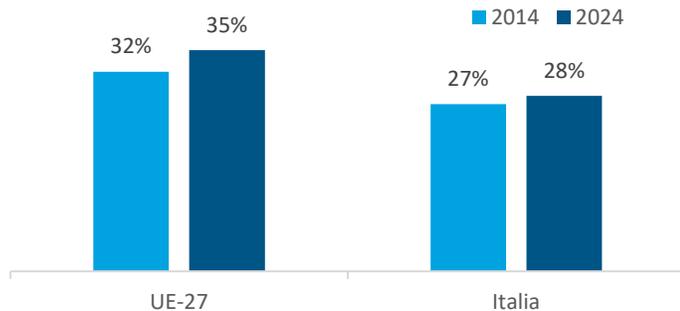


## Leadership Femminile in Ruoli dirigenziali e manageriali

### Le donne sono ancora sotto-rappresentate in ruoli manageriali

Nel 2024, circa **3.8 milioni di donne occupano posizioni manageriali** nell'UE, in aumento rispetto ai 3.1 milioni del 2014, e rappresentano il **35%** di tutti i ruoli manageriali, rimanendo **sottorappresentate** nella funzione dirigenziale. Le variazioni nazionali sono marcate: Svezia (44.4%), Lettonia (43.4%) e Polonia (41.8%) sono in testa con le percentuali più alte, mentre Italia (27.9%), Croazia (27.6%) e Cipro (25.3%) registrano le cifre più basse<sup>14</sup>.

Figura 3 | Percentuali di Manager donne in UE ed Italia, 2014-2024

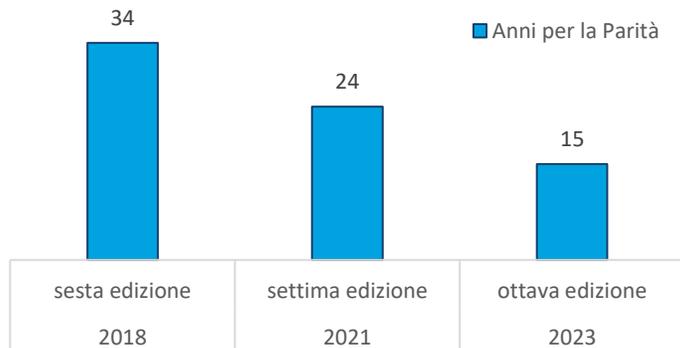


Fonte: Rielaborazione di Deloitte su dati primari Eurostat, 2025, [Link](#)

La duplice prospettiva sulla governance e sulla direzione sottolinea che, mentre le misure legislative sono efficaci nel raggiungere una maggiore rappresentanza femminile a livello di consiglio di amministrazione, **fattori strutturali più ampi continuano a influenzare la progressione delle donne nei ruoli dirigenziali**. Dal 2014, l'Europa ha registrato un aumento del 3.4% delle donne manager, segnalando **progressi gradual**i ma evidenziando la **necessità di un impegno politico sostenuto**. Un dato esemplificativo è che in **Italia**, a partire dal novembre 2023, le donne occupano solo il 24% delle posizioni dirigenziali e di middle management. Per colmare questo divario, è stato fissato un **obiettivo nazionale del 35%** entro il 2026<sup>15</sup>.

Tuttavia, nonostante le numerose iniziative in tutto il mondo per aumentare il numero di donne nei consigli di amministrazione, i **progressi non sono abbastanza rapidi**. Uno studio di Deloitte mostra che, se il tasso di

Figura 4 | Donne nei ruoli manageriali, per edizione e anno di pubblicazione, 2018 - 2023



Fonte: Deloitte Women in the boardroom: A global perspective, 2024, [Link](#)

cambiamento dovesse rimanere costante, è **improbabile che la parità di genere nei consigli di amministrazione venga raggiunta prima del 2038**, e probabilmente anche più tardi<sup>16</sup>.

### Aumentare la rappresentazione femminile nei board potrebbe portare a migliori risultati ESG

Gli studi empirici indicano sistematicamente una **correlazione chiara e positiva tra una maggiore rappresentanza femminile nelle posizioni di leadership aziendale e una migliore performance finanziaria**. In particolare, recenti ricerche evidenziano i benefici economici concreti associati alla presenza di quote di genere nei consigli di amministrazione, individuando **miglioramenti nella redditività e nella valutazione di mercato**<sup>17</sup>. Il coinvolgimento delle donne nei ruoli di top management e nei consigli di amministrazione non ha solo impatti economici positivi, ma anche benefici in ambito ESG. I dati del settore italiano dei servizi di pubblico interesse dimostrano che la performance ESG **migliora** significativamente quando nel consiglio di amministrazione di una società è presente una quota critica di **almeno tre donne**. Questa soglia sembra avere un'influenza particolarmente forte sulle componenti ambientali e sociali dell'ESG, indicando che una significativa diversità di genere **contribuisce a rendere più efficaci le pratiche di sostenibilità e di governance**. L'analisi di quasi 500 società nell'arco di cinque anni dimostra che la rappresentanza femminile a livello di consiglio di amministrazione svolge un ruolo fondamentale nel migliorare i risultati ESG complessivi<sup>18</sup>.

Fonti: <sup>14</sup> Rielaborazione di Deloitte su dati primari Eurostat, 2025, [Link](#) | <sup>15</sup> ISTAT, 2024, [Link](#) | <sup>16</sup> Deloitte, 2024, [Link](#) | <sup>17</sup> IZA (Institute of Labor Economics), 2024, [Link](#) | <sup>18</sup> International Journal of Business and Management, 2024, [Link](#)

## Misure di policy implementate

La promozione della parità di genere in Europa si è basata su una legislazione completa, su pratiche trasparenti e su programmi dedicati che favoriscono la partecipazione delle donne nelle aziende, nell'innovazione e nella famiglia.

**Le istituzioni europee sono attivamente impegnate a colmare le disparità di genere attraverso la Strategia europea per l'uguaglianza di genere 2020-2025**<sup>19</sup>, che sarà sostituita da una versione aggiornata all'inizio del 2026.

I quadri normativi svolgono un ruolo cruciale nell'accelerare la parità di genere all'interno della leadership aziendale, soprattutto attraverso **misure legislative mirate**. Un esempio chiave è la **Direttiva 2022/2381 dell'Unione Europea**, che impone alle società quotate in borsa di raggiungere l'equilibrio di genere garantendo che, entro il 30 giugno 2026, **almeno il 40% dei posti di dirigente non esecutivo o il 33% di tutti i posti nel consiglio di amministrazione siano occupati dal sesso scarsamente rappresentato**<sup>20</sup>, allineando così la composizione dei consigli di amministrazione agli obiettivi di parità di genere dell'UE attraverso il raggiungimento di una più equa rappresentanza tra i sessi nelle società quotate in borsa.

Per rafforzare la leadership femminile nella ricerca e nell'imprenditoria, il Consiglio Europeo per l'innovazione (CEI), in collaborazione con l'Istituto Europeo di Innovazione e Tecnologia (IET), offre **l'EIC Women**

**Leadership Program**. Questa iniziativa **offre opportunità di sviluppo delle competenze e di networking su misura per le ricercatrici e le imprenditrici**, al fine di promuovere l'innovazione inclusiva e colmare il divario di genere nei settori tecnologici<sup>21</sup>.



Fonti: <sup>19</sup> La Strategia dell'UE per l'uguaglianza di genere 2020-2025 presenta obiettivi e azioni politiche con l'obiettivo di compiere progressi sostanziali verso l'uguaglianza di genere entro il 2025. L'obiettivo principale è quello di avere un'Unione in cui donne e uomini, ragazze e ragazzi siano liberi di seguire il percorso di vita che desiderano e abbiano pari opportunità. | <sup>20</sup> Unione Europea, 2022, [Link](#) | <sup>21</sup> Consiglio Europeo per l'Innovazione, 2025, [Link](#)

# Leve strategiche per il cambiamento

## Cultura Organizzativa

Per promuovere l'empowerment femminile è necessario **integrare l'uguaglianza di genere nel tessuto della cultura organizzativa**, trattandola non come un requisito di conformità ma come una priorità strategica fondamentale. L'impatto positivo di un consiglio di amministrazione diversificato si ripercuote su varie dimensioni della performance aziendale. I guadagni si traducono in vantaggi in termini di produttività nelle aziende con una bassa rappresentazione: portare la quota femminile al 20% può aumentare la produttività aggregata di circa lo 0.6%, evidenziando vantaggi economici concreti al di là dell'equità e dell'inclusione<sup>22</sup>. Inoltre, studi accademici indicano che un aumento dell'1% della presenza femminile nei consigli di amministrazione comporta un incremento del ROA dello 0.22% e del ROS dell'1.29%, a dimostrazione del valore economico di una governance più equilibrata<sup>23</sup>.

Le procedure più efficaci in questo settore sono ben documentate. L'Istituto Europeo per l'Uguaglianza di Genere (IEUG) raccomanda interventi strutturati come la formazione sui **pregiudizi inconsci e i protocolli di assunzione inclusivi**, che si sono dimostrati efficaci nel modificare i comportamenti e attenuare la discriminazione. Allo stesso modo, le aziende che attuano **modalità di lavoro flessibili**, come orari modulabili,

opzioni di lavoro a distanza e programmi di rientro al lavoro su misura dopo il congedo parentale, tendono a **trattenere un maggior numero di donne nelle posizioni dirigenziali**, come confermato dai risultati dell'ILO<sup>24</sup>. L'introduzione dell'uguaglianza di genere nella cultura aziendale richiede anche **l'allineamento dei processi interni**, come la valutazione delle prestazioni, i percorsi di promozione e lo sviluppo della leadership, **con criteri sensibili al genere**, assicurando che l'equilibrio si rifletta sia nelle decisioni quotidiane che nella pianificazione strategica a lungo termine.

## Partnership Pubblico-Private

**L'intersezione tra istituzioni pubbliche e imprese private svolge un ruolo fondamentale nell'abbattimento delle barriere sistemiche** alla parità di genere. Il Quadro della Commissione europea sull'uguaglianza di genere 2020-2025 sottolinea la necessità di **coinvolgere un'ampia gamma di soggetti interessati**, tra cui le imprese, i partner sociali e la società civile, per promuovere l'innovazione, **amplificare l'impatto e garantire la sostenibilità a lungo termine** delle politiche di genere<sup>25</sup>.

Iniziative come **Girls Go Circular** - cofinanziata dall'UE e realizzata in collaborazione con aziende del settore tecnologico - mirano a fornire alle giovani donne **competenze digitali e imprenditoriali**. La piattaforma ha raggiunto oltre 80.000 studenti di più di 30 Paesi europei, con le ragazze che rappresentano l'86% di tutti i partecipanti<sup>26</sup>. Il progetto pilota **Women TechEU**, lanciato dal Consiglio Europeo per l'Innovazione (CEI), fornisce

**finanziamenti per le fasi iniziali e tutoraggio alle fondatrici di imprese deep-tech**, dimostrando come i programmi dell'UE possano catalizzare le reti di innovazione in collaborazione con quelle dell'industria<sup>27</sup>.

La **Barcelona Declaration on Time Policies** (2021), approvata da diversi Comuni e datori di lavoro dell'UE, offre un quadro di riferimento per **ridistribuire le attività di assistenza** attraverso misure quali orari di lavoro flessibili, reti di banche del tempo e servizi di assistenza sostenuti dallo Stato<sup>28</sup>. Nei Paesi Bassi, la carta **Talent naar de Top** facilita gli **accordi volontari tra governo e aziende** per fissare obiettivi trasparenti di diversità e inclusione, ora adottati da oltre 260 organizzazioni a partire dal 2024<sup>29</sup>. Analogamente, il **programma italiano GOL** (Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori), finanziato nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), prevede componenti specifiche per **l'occupazione femminile e la riqualificazione**, progettate in collaborazione con i datori di lavoro regionali per **facilitare la ripresa del lavoro** per le donne coinvolte in responsabilità di assistenza<sup>30</sup>.



Fonti: <sup>22</sup> OECD, 2023, [Link](#) | <sup>23</sup> Journal of the Knowledge Economy, 2025, [Link](#) | <sup>24</sup> ILO, 2025, [Link](#) | <sup>25</sup> Commissione Europea, 2020, [Link](#) | <sup>26</sup> Girls Go Circular, 2025, [Link](#) | <sup>27</sup> WomenTechEU, 2025, [Link](#) | <sup>28</sup> Time Use Initiative, 2025, [Link](#) | <sup>29</sup> Talent naar de Top, 2025 [Link](#) | <sup>30</sup> Anpal, 2025, [Link](#)



## Contatti



**SILVANA PERFETTI**

Chair  
Deloitte Central  
Mediterranean

[Siperfetti@deloitte.it](mailto:Siperfetti@deloitte.it)



**DARYA MAJIDI**

Presidente  
UN Women Italy

[president@unwomenitaly.org](mailto:president@unwomenitaly.org)



**PAOLA CORNA PELLEGRINI**

Presidente  
Winning Women Institute

[p.cornapellegrini@gmail.com](mailto:p.cornapellegrini@gmail.com)



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) to learn more.

© 2025 Deloitte Italy S.p.A. S.B. All rights reserved.

