

Politica per l'inclusione, il rispetto e la valorizzazione delle differenze

Costruire una cultura del rispetto condivisa

Conforme alla UNI/PdR 125:2022

Conforme alla UNI/PdR 159:2024

Conforme allo standard AA 1000

Conforme al D.Lgs. 96/2026

In linea con la Dichiarazione Universale dei Diritti Umani delle Nazioni Unite, delle Convenzioni fondamentali dell'ILO – International Labour Organization – e delle Linee Guida dell'OCSE

Indice

1.	Premessa	3
2.	Obiettivi	3
3.	L'inclusione e il rispetto come valori	3
3.1	Il linguaggio inclusivo	4
3.2	Comunicazione	4
3.3	Strumenti digitali e IA	4
4.	Dimensioni della diversità	4
4.1	Genere	4
4.2	Disabilità, neurodivergenze e stili cognitivi	5
4.3	Età e differenza generazionale	5
4.4	Identità di genere, orientamento affettivo e sentimentale	5
4.5	Interculturalità e credo religioso	5
4.6	Altri fattori di inclusione	5
5.	L'etica e le pari opportunità	6
6.	Identificazione delle figure coinvolte	6
6.1	Comitato Guida	6
7.	Impatti, rischi e opportunità	6
7.1	Impatto sociale	7
8.	Percorso di sviluppo in azienda	7
8.1	Selezione	7
8.2	Inserimento	7
8.3	Sviluppo della persona	7
8.4	Uscita – pensionamento	8

preparazione

Comitato Guida
[firmato]

verifica

Presidente
Monica Manto [firmato]

approvazione

Cda
data recepimento
28 luglio 2026

Modifiche: ampliamento tematiche, modifiche e integrazioni a seguito di aggiornamenti del sistema ed entrata in vigore del D.Lgs. 7 maggio 2026 n. 96.

1. Premessa

Viveracqua nasce nel giugno 2011. Nei mesi e negli anni successivi, entrano a far parte del consorzio tutte le aziende del servizio idrico integrato a totale proprietà pubblica con sede in Veneto.

Mantenere lo stretto legame con il territorio di ciascuna azienda, riuscendo a coniugarlo con la capacità di sviluppare attività industriali, finanziarie e operative di grande portata: è questa l'idea alla base della nascita della società consortile.

Nel corso degli anni, il progetto Viveracqua si è dotato di molteplici strumenti per realizzare questo fondamentale obiettivo: tra questi, i Gruppi di lavoro permanenti, i tavoli di lavoro tra interlocutori di livello regionale ed europeo, i progetti formativi condivisi, una Centrale Unica di Committenza.

A segnare due tappe importanti nella storia di Viveracqua due progetti di rilievo.

Con Viveracqua Hydrobond, dalla prima emissione nel 2014 alla sesta nel 2025, i gestori idrici veneti hanno saputo raccogliere finanziamenti della Banca Europea degli Investimenti per oltre 1 miliardo di euro, dando vita alla prima operazione di questo tipo fra aziende del servizio idrico integrato in Italia ed Europa.

Nel 2018 si è concretizzato il progetto Viveracquabond: una rete che unisce laboratori e tecnici e mette a fattor comune le competenze e le tecnologie a disposizione delle diverse aziende, per analizzare la qualità delle acque potabili e reflue e garantire la tutela della risorsa idrica.

Per i 12 gestori di Viveracqua la sostenibilità è una scelta consapevole. Per organizzare servizi pubblici essenziali perseguendo la massima efficacia ed efficienza nel produrli ed erogarli, in linea con i migliori standard dei settori ove si opera, il personale deve essere formato e preparato, reso consapevole del proprio ruolo rispetto all'organizzazione aziendale, così da adottare comportamenti adeguati. Questo obiettivo si ottiene anche facendo in modo che l'ambiente di lavoro sia inclusivo grazie a schemi organizzativi e gestionali che considerino il rispetto interpersonale e favoriscano la cooperazione tra le persone.

Le organizzazioni aziendali devono essere in grado di valorizzare al meglio le attività di ogni singolo individuo, secondo le capacità e potenzialità da questi possedute, riconoscendo le differenze delle competenze, delle abilità e contribuendo ad accrescere il bagaglio di conoscenze e di capacità individuali.

Viveracqua non ammette alcuna forma di discriminazione, diretta o indiretta, in relazione a età, genere, disabilità, nazionalità, opinioni politiche, fede religiosa, origine etnica, identità di genere, orientamento affettivo e sentimentale e pertanto non è permesso che siano adottati comportamenti discriminatori tra coloro che lavorano all'interno dell'organizzazione.

Per questo Viveracqua promuove attivamente, anche tra i gestori soci, la comprensione dei valori, dei doveri e dei processi aziendali, consentendo una consapevole partecipazione alle attività lavorative e al tempo stesso stimolando lo sviluppo di competenze relazionali anche grazie al confronto con la diversità; la considerazione della politica inclusiva e della valorizzazione delle differenze diventano quindi una parte indispensabile anche delle attività di formazione promosse dall'Academy.

Nel presente documento sono riassunte le linee guida per la tutela e il sostegno della diversità e le politiche di inclusione, finalizzate anche alla generazione di rispetto, valore e di efficienza sia nell'organizzazione di Viveracqua che come spunto per tutti i gestori soci. La presente Politica costituisce indirizzo generale anche rispetto ai principi di parità e trasparenza retributiva, rinviando al Regolamento del personale per la disciplina operativa dei criteri applicabili alla selezione, allo sviluppo professionale, ai riconoscimenti economici e al diritto di informazione dei lavoratori e delle lavoratrici.

2. Obiettivi

Il traguardo è la realizzazione di un ambiente inclusivo per tutte le persone di Viveracqua e la promozione dei medesimi valori tra i soci, attraverso un processo continuo, in cui tutte le attività e i percorsi lavorativi devono poter considerare efficientemente le differenze di ogni soggetto.

Per una corretta politica inclusiva occorre fare spazio alla ricchezza della differenza, adeguando, di volta in volta e se necessario, gli ambienti e le prassi, ciò nel rispetto di ogni specifica singolarità anche sensibilizzando i fornitori ad un impegno verso le tematiche di valorizzazione delle differenze.

Gli obiettivi si fondano su questi capisaldi:

- la diversità non ha una accezione negativa: non è un costo, non è un punto di debolezza, né un ostacolo ma, al contrario, è un'opportunità di miglioramento, un valore aggiunto o talvolta si può rivelare un vantaggio;
- la diversità va riconosciuta, accettata, valorizzata e integrata, così da creare valore per le aziende, nella garanzia dei servizi da erogare, e anche per le persone che ci lavorano;
- la valorizzazione della diversità è un'opportunità, può rappresentare un investimento e/o uno strumento di benessere organizzativo;
- la creazione di un ambiente di lavoro improntato a una equilibrata considerazione delle persone e al benessere organizzativo.

Viveracqua, inoltre, incoraggia fornitori, collaboratori e partner a condividere principi coerenti con la presente politica, promuovendo comportamenti rispettosi delle persone e delle differenze.

3. L'inclusione e il rispetto come valori

La presente politica ha lo scopo di favorire, anche tra i soci, l'apertura culturale comprendendo alla propria base il principio dell'inclusione e la valorizzazione delle diversità, promuovendo una cultura del rispetto. L'obiettivo è quello di disporre di linee guida in grado di generare un approccio che tenga conto dell'inclusione e ne faccia uno stile di gestione; lo scopo è quello di sviluppare una nuova sensibilità che sappia apprezzare la diversità e l'inclusività, includendole tra i valori di riferimento nello sviluppo di sistemi, politiche, processi, pratiche e operazioni di governance delle aziende del consorzio. Viveracqua promuove relazioni professionali fondate sulla fiducia, sul rispetto reciproco e sulla responsabilità individuale, valorizzando il contributo delle persone e favorendo il confronto costruttivo quale strumento di crescita organizzativa.

3.1 Il linguaggio inclusivo

Il linguaggio inclusivo diviene anch'esso uno strumento per creare inclusione e scardinare dinamiche discriminatorie in azienda. Bisogna allenare le persone a riflettere sul linguaggio utilizzato: determinate espressioni o parole possono essere neutre per alcune persone mentre possono risultare discriminatorie o offensive per altre. Trasmettere la cultura del rispetto, usare un lessico che considera le differenze diviene esso stesso un elemento per valorizzare tutte le persone.

Questo significa rendere tutti responsabili del linguaggio utilizzato sia come lavoratori e lavoratrici all'interno dell'organizzazione aziendale, sia soprattutto come persone all'interno di una comunità. Il linguaggio, pertanto, non solo funge da strumento di comunicazione, ma rappresenta un mezzo per attestare la propria competenza nell'esercizio del proprio ruolo in modo adeguato.

3.2 Comunicazione

Viveracqua si impegna a:

- basare la propria comunicazione interna ed esterna sulla responsabilità, evitando qualsiasi stereotipo, utilizzando un linguaggio rispettoso e attento alle differenze e alle sensibilità individuali;
- garantire che la comunicazione sia coerente con i principi della politica, del codice etico e della cultura aziendale;
- garantire una comunicazione accessibile verso tutte le tipologie di disabilità;
- sviluppare attività e iniziative per sensibilizzare gli stakeholder alla consapevolezza delle differenze e unicità delle persone, nel rispetto della Strategia e della presente Politica.

3.3 Strumenti digitali e IA

Viveracqua promuove l'utilizzo responsabile e non discriminatorio delle tecnologie digitali e degli strumenti di intelligenza artificiale, qualora utilizzati nei processi aziendali. Le soluzioni adottate devono rispettare i principi di equità, inclusione e tutela della dignità della persona, evitando effetti discriminatori diretti o indiretti.

4. Dimensioni della diversità

Viveracqua riconosce e valorizza le principali dimensioni della diversità che possono caratterizzare i contesti lavorativi e che richiedono attenzione, rispetto e pari opportunità. In particolare, vengono considerati:

- genere;
- disabilità, neurodivergenze e stili cognitivi;
- età e differenza generazionale;
- identità di genere, orientamento affettivo e sentimentale;
- interculturalità e credo religioso;
- altri fattori di inclusione.

Tutte le dimensioni sono raccolte nel più ampio concetto di *corporate social responsibility*.

4.1 Genere

La differenza di genere all'interno dell'organizzazione costituisce una risorsa e come tale va riconosciuta e valorizzata per trarre massimo beneficio. La valorizzazione delle differenze di genere può concorrere a promuovere una maggiore equità sociale all'interno dell'organizzazione aziendale e si può concretizzare attraverso l'applicazione delle esistenti politiche meritocratiche impostate per dare le medesime opportunità a tutte le persone.

Viveracqua garantisce all'interno della propria organizzazione politiche e azioni volte a favorire le pari opportunità, la conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro e la promozione di strumenti di flessibilità.

Viveracqua garantisce che i generi siano equamente rappresentati tra i relatori dei panel di tavole rotonde, eventi, convegni o altri eventi anche di carattere scientifico.

Campagne di sensibilizzazione e attività formative sono necessarie sia per rimuovere eventuali stereotipi legati al genere che per avviare percorsi di carriera e trattamenti retributivi non discriminatori. In tale ambito Viveracqua promuove l'applicazione del principio di parità retributiva tra donne e uomini per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore, favorendo criteri di determinazione della retribuzione, degli inquadramenti, degli sviluppi professionali e degli eventuali riconoscimenti economici fondati su elementi oggettivi, verificabili e non discriminatori.

4.2 Disabilità, neurodivergenze e stili cognitivi

Viveracqua, nella consapevolezza dei numerosi aspetti afferenti al tema delle disabilità (neurodiversità, disabilità fisiche, disturbi del comportamento, ecc.) invita i suoi soci ad affrontare tale dimensione su più fronti:

- Accessibilità e adeguamento di infrastrutture e servizi nei luoghi di lavoro, che comprendono la verifica degli spazi relativamente alle necessità delle persone con disabilità, anche attraverso l'adozione di tecnologie, strumenti, infrastrutture e metodologie di lavoro finalizzate ad abbattere o ridurre eventuali limitazioni motorie e/o sensoriali;
- Accessibilità e adeguamento di infrastrutture e servizi per l'utenza coerentemente alle Carte dei Servizi e alla normativa vigente;
- Iniziative di sensibilizzazione e formazione del personale mediante il coinvolgimento di figure interne ed esterne e di associazioni con focus su stereotipi, pregiudizi, intersezionalità, discriminazioni multiple e bias cognitivi nonché sulle tematiche della salute e sicurezza sul lavoro;
- Collaborazione con enti specializzati e accreditati, ai fini dell'inserimento lavorativo di persone con disabilità, e con associazioni per confronto sulle tematiche dell'accessibilità;
- Viveracqua si impegna, ed invita i soci, ad accompagnare le persone con disabilità, sia in fase di assunzione, sia nel caso in cui la disabilità si manifesti in seguito a malattie o infortuni, lungo un percorso di accrescimento delle proprie capacità e qualità professionali, contribuendo così a trasformare le potenzialità della persona in opportunità per l'organizzazione;
- Viveracqua riconosce che la diversità può manifestarsi anche attraverso differenti modalità di apprendimento, elaborazione delle informazioni, comunicazione e organizzazione del lavoro. Per questo motivo promuove un approccio rispettoso delle neurodivergenze e degli stili cognitivi individuali, favorendo, ove compatibile con le esigenze organizzative, condizioni che consentano a ciascuna persona di esprimere al meglio le proprie competenze.

4.3 Età e differenza generazionale

È verosimile che persone di età differenti tendano a pensare diversamente e ad avere esperienze di vita potenzialmente dissimili. È necessario, dunque, individuare delle prassi per lo sviluppo e la gestione delle differenti generazioni all'interno dell'organizzazione, sviluppando politiche che favoriscano il dialogo tra le persone. All'interno di un'azienda è comune che più generazioni convivano, da un lato per effetto dell'innalzamento dell'età pensionabile e dell'allungamento delle aspettative di vita, dall'altro per effetto dell'inserimento di persone di qualunque età.

Ciò comporta possibili cambiamenti dei metodi organizzativi legati sia a problemi di compatibilità con alcune mansioni che richiedono prevalente impegno fisico nel lavoro – peraltro esistono già strumenti di gestione contrattuale e nelle prassi determinate dai documenti di valutazione rischi sulla sicurezza del lavoro. Inoltre, vi sono dinamiche relazionali tra generazioni diverse, dove invece il principale obiettivo è di supportare azioni di comunicazione e collaborazione.

Viveracqua promuove, anche tra i soci, percorsi formativi adeguati e pratiche di trasferimento intergenerazionale di conoscenze e competenze, per garantire le giuste opportunità dialogiche, cooperative, di trasferimento delle conoscenze, tutte fonte di crescita e sviluppo professionale.

Le differenze tra generazioni si manifestano anche nel differente approccio al lavoro e nella diversa percezione delle priorità: per questo Viveracqua promuove iniziative atte a migliorare la comprensione di questi aspetti al fine di creare un luogo di lavoro stimolante per persone di differenti età.

4.4 Identità di genere, orientamento affettivo e sentimentale

Viveracqua promuove un ambiente di lavoro inclusivo, in cui non sono ammesse discriminazioni basate sull'orientamento affettivo e sentimentale o sull'identità di genere. Questo principio si riflette sia nell'organizzazione interna dell'azienda sia nei servizi offerti agli utenti. Il rispetto reciproco tra le persone è considerato un valore fondamentale e una garanzia di qualità, in linea con le normative vigenti. Tali principi trovano applicazione anche negli strumenti di tutela e disciplina previsti dai contratti collettivi e dal Codice Etico di Viveracqua e delle aziende socie.

4.5 Interculturalità e credo religioso

Viveracqua promuove tra i soci buone prassi nella gestione delle relazioni tra più culture all'interno dell'organizzazione, attraverso cooperazione, comprensione e rispetto dei bisogni di tutti coloro che appartengono a culture e religioni tra loro differenti. La cultura e la religione non devono essere un elemento di discriminazione ma differenze che possono essere riconosciute e valorizzate, anche attraverso il supporto di mediatori culturali o di azioni di facilitazione per un'efficace integrazione all'interno delle organizzazioni aziendali.

Viveracqua si propone di creare un ambiente di lavoro sicuro, attraverso pratiche e politiche del lavoro flessibili, per supportare i dipendenti che abbiano esigenze legate alla propria religione, contribuendo a promuovere il rispetto e la dignità di ogni persona.

4.6 Altri fattori di inclusione

Viveracqua riconosce che il benessere e la piena partecipazione delle persone possono essere influenzati anche da condizioni personali, familiari, economiche o sociali non riconducibili alle tradizionali categorie della

diversità. Per questo promuove un ambiente di lavoro fondato sul rispetto reciproco, sull'ascolto e sulla valorizzazione delle caratteristiche individuali.

5. L'etica e le pari opportunità

Viveracqua si impegna a rispettare i diritti, l'integrità fisica, culturale e morale di tutte le persone che appartengono o rappresentano l'organizzazione aziendale e di tutti gli *stakeholder* che con le stesse si relazionano. Promuove tra i soci i medesimi principi.

La centralità della Persona si esprime in particolare attraverso la corretta valorizzazione delle attività dirette o dei collaboratori (siano essi dipendenti o legati da altro rapporto di lavoro), così come la loro partecipazione attiva alla vita del consorzio.

Viveracqua, contrastando ogni possibile discriminazione rispetto alle dimensioni sopracitate, si impegna a operare in modo equo e imparziale, adottando lo stesso comportamento verso tutti gli interlocutori con cui entra in contatto, pur nelle differenti forme di relazione e comunicazione richiesta dalla natura e dal ruolo istituzionale degli interlocutori.

Di fronte a situazioni di svantaggio (stato di bisogno, disabilità ecc.), Viveracqua si impegna ad adottare strumenti organizzativi tesi a garantire equità di trattamento.

Viveracqua promuove le pari opportunità tra lavoratori e lavoratrici secondo quanto previsto dalle norme, garantendo parità di trattamento nell'accesso al lavoro, alla formazione, alla promozione professionale, anche di tipo economico, e alle condizioni di lavoro, incentivando, laddove possibile, orari e rapporti di lavoro flessibili (part time, telelavoro, smart working), atti a conciliare gli impegni familiari con quelli lavorativi. La parità di trattamento è perseguita anche attraverso criteri trasparenti nella gestione dei percorsi di crescita, della mobilità professionale, degli adeguamenti retributivi e dei riconoscimenti economici, nel rispetto delle esigenze organizzative, delle competenze richieste, delle responsabilità assegnate e degli equilibri retributivi complessivi.

Viveracqua, inoltre, riconosce il valore delle attività di cura svolte nei confronti di figli, familiari anziani, persone con disabilità o altri soggetti fragili e, compatibilmente con le esigenze organizzative, favorisce soluzioni che contribuiscano a conciliare responsabilità personali e lavorative.

L'indipendenza e la trasparenza sono altresì i principi che guidano l'azione di Viveracqua nella selezione e nell'assunzione del personale. Nei processi di selezione Viveracqua assicura che avvisi, bandi e comunicazioni ai candidati siano formulati secondo criteri neutrali sotto il profilo del genere e, ove previsto, riportino la retribuzione iniziale o la relativa fascia retributiva attribuibile alla posizione. Durante la selezione non sono richieste, acquisite o utilizzate informazioni sulle retribuzioni percepite nei rapporti di lavoro attuali o precedenti.

Viveracqua sostiene e rispetta i diritti umani, in conformità con le disposizioni nazionali vigenti e anche con i principi contenuti nella Dichiarazione universale dei diritti umani dell'Onu e linee guida dell'OCSE, al cui rispetto sono tenuti amministratori, dipendenti e collaboratori esterni e fornitori dei soci. Viveracqua provvederà a denunciare i comportamenti difforni all'Autorità giudiziaria qualora ne sussistano i presupposti.

6. Identificazione delle figure coinvolte

6.1 Comitato Guida

Il Comitato Guida è istituito con l'obiettivo di rendere efficace l'adozione e la continua applicazione delle Politiche di inclusione, rispetto e valorizzazione delle differenze. Il Comitato propone di valorizzare e tutelare la diversità e le pari opportunità sul luogo di lavoro, definendo un piano di azione (Piano strategico) per la sua attuazione, impostando un modello gestionale che garantisca nel tempo il mantenimento dei requisiti definiti ed attuati, misurando gli stati di avanzamento dei risultati attraverso la predisposizione di specifici KPI di cui rendere conto nei documenti del sistema di gestione, attraverso il quale mantenere e verificare le azioni pianificate. Il piano strategico definisce per ogni tema identificato dalla politica obiettivi semplici, misurabili, raggiungibili, realistici, pianificati nel tempo ed assegnati come responsabilità di attuazione. Il Comitato Guida raccoglie ed analizza i KPI generali e specifici relativi all'attuazione del piano strategico e ne valuta l'andamento almeno una volta l'anno, come previsto dal piano strategico, e attua eventuali azioni di correzione a fronte di deviazioni. Almeno una volta l'anno il Comitato Guida pianifica, attua e mantiene la registrazione di una revisione periodica del sistema (riesame della direzione) in collaborazione con l'Alta Direzione. Tale revisione valuta come elementi in ingresso: i risultati delle attività di applicazione delle politiche, la continua congruità del piano strategico, la necessità di aggiornamenti e modifiche, anche a seguito di cambiamenti normativi significativi ed eventuali ulteriori esigenze formative con particolare attenzione agli aspetti di pari opportunità, trasparenza retributiva e prevenzione di possibili trattamenti discriminatori.

Eventuali violazioni della presente politica possono essere indirizzate al Comitato guida alla mail comitato-guida@viveracqua.it.

7. Impatti, rischi e opportunità

Tutti i lavoratori e le lavoratrici di Viveracqua e delle aziende socie, indipendentemente dalla tipologia contrattuale – dipendenti, compresi gli stagionali, borsisti o personale fornito da agenzie di somministrazione –

rientrano nella definizione di forza lavoro propria; da sempre, infatti, le persone di Viveracqua e delle aziende socie sono oggetto di attenta considerazione nell'ambito della strategia del Consorzio.

Gli impatti, sia positivi sia negativi, i rischi e le opportunità sono valutati, al fine di delineare un quadro complessivo della realtà del Consorzio. In particolare, gli impatti identificati sono strettamente collegati alla strategia e al modello di business delle aziende, e sono orientati alla valorizzazione costante del capitale umano, anche tramite adeguamenti strutturali volti a gestire nuovi rischi o cogliere opportunità emergenti.

I temi vengono riportati nel bilancio di Viveracqua e nei documenti di rendicontazione dei soci pubblicati nei rispettivi siti internet.

Non sono presenti operazioni a rischio elevato in termini di lavoro forzato o minorile. Viveracqua, infatti, mantiene alta l'attenzione su questi aspetti, dettagliatamente regolamentati a livello nazionale.

Si segnala che le politiche riguardanti la forza lavoro propria non affrontano la tratta degli esseri umani, il lavoro forzato o coatto e il lavoro minorile in quanto temi non rilevanti per le attività di Viveracqua, delle aziende socie e i confini entro i quali operano.

7.1 Impatto sociale

Le politiche di inclusione, rispetto e valorizzazione delle diversità promosse da Viveracqua hanno un impatto tangibile sulle comunità di provenienza dei suoi collaboratori.

Viveracqua riconosce che il lavoro rappresenta uno dei principali catalizzatori per l'integrazione e l'autodeterminazione di ogni individuo. Inoltre, la promozione dei valori di inclusione all'interno dell'ambiente lavorativo si riflette positivamente nella vita privata dei collaboratori, contribuendo così a generare un impatto positivo sul territorio circostante.

8. Percorso di sviluppo in azienda

La cultura dell'inclusione deve accompagnare le persone in azienda in ogni fase della loro vita professionale: selezione, inserimento, sviluppo, carriera, dimissioni o pensione.

8.1 Selezione

L'assunzione può comportare un processo di attrazione, reperimento, valutazione, selezione e impiego di persone con conoscenze, abilità e capacità richieste dall'organizzazione per raggiungere i propri obiettivi di pianificazione della forza lavoro. Viveracqua presta attenzione ai possibili pregiudizi inconsapevoli che possono influenzare i processi di selezione e valutazione delle candidature, promuovendo criteri quanto più possibile oggettivi e basati sulle competenze.

Viveracqua, e le aziende socie, utilizzano canali di assunzione diversi e accessibili e attività di sensibilizzazione volte ad ampliare il proprio bacino di candidati allo scopo di fornire un'esperienza di assunzione positiva.

Nel decidere quali sistemi di vagliatura, valutazione e selezione utilizzare, Viveracqua, consapevole del potenziale di pregiudizio, anche negli algoritmi e nei programmi di apprendimento automatico nei sistemi HR automatizzati, definisce le proprie necessità:

- promuovere inclusività e diversità nel processo di selezione come leva competitiva per valorizzare il rispetto, la valorizzazione delle competenze e l'efficacia dei nuovi inserimenti in azienda;
- definire una modalità di selezione che tenga conto dei principi di diversità e inclusione al fine di valorizzare le competenze e attrarre i talenti;
- nominare commissioni di selezione che tengano conto delle differenze in tutte le sue dimensioni incrociate con le competenze;
- rispettare le normative che prevedono le assunzioni di persone svantaggiate, mettendo però al centro la persona e garantendo un ambiente inclusivo;
- creare, nei limiti delle competenze possedute, team di lavoro eterogenei.

8.2 Inserimento

L'inserimento può comportare un processo di accoglienza delle persone assunte nell'organizzazione e nella sua cultura.

Tutti i programmi di inserimento prevedono un modulo specifico sulla diversità e sull'inclusione, al fine di accompagnare le persone neo-inserite in azienda a diventare loro stesse diffusori del valore dell'inclusione.

8.3 Sviluppo della persona

Le attività di apprendimento e sviluppo organizzativo si concentrano sul miglioramento delle prestazioni individuali, di gruppo e dell'organizzazione attraverso il rafforzamento delle conoscenze, delle abilità e delle capacità. L'inclusione è un principio fondamentale di tutto l'apprendimento e lo sviluppo.

Percorsi di carriera, *job posting* e selezioni interne sono improntati alla valorizzazione delle competenze e alla garanzia di dare le medesime opportunità e alla trasparenza delle scelte. Anche gli eventuali riconoscimenti economici e gli adeguamenti retributivi sono orientati a criteri oggettivi, verificabili e coerenti con le competenze, il livello di responsabilità, l'autonomia richiesta dal ruolo e l'evoluzione professionale della persona.

Si è orientati a creare, nei limiti delle competenze possedute, team di lavoro eterogenei sia per genere che per competenze, anche rispetto alle composizioni dei gruppi di lavoro tematici.

8.4 Uscita – pensionamento

Viveracqua promuove tra i soci politiche attive di gestione del personale basate sullo scambio generazionale; l'interscambio generazionale viene favorito sia nella fase di coincidente collaborazione sia nella fase di congedo di chi si avvicina all'età del ritiro dalla vita lavorativa aziendale.

Sono da porre in atto quindi azioni quali: reverse mentoring, formazione che comprenda anche lo scambio delle conoscenze intergenerazionali, tutoraggio negli apprendistati nonché obiettivi di carriera condivisi tra generazioni; inoltre, l'apprendimento continuo per valorizzare e sviluppare le competenze e le esperienze lungo tutta la vita lavorativa possono contribuire alla rimozione i pregiudizi basati sull'età.