

LA GOVERNANCE DEL PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA – LA CERTIFICAZIONE DI GENERE PER LE IMPRESE



PNRR

Dossier

Premessa

Con la *certificazione di genere per le imprese*, introdotta con il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e con la *Strategia nazionale per la parità di genere*, l'Italia si è dotata di una misura che interviene in modo concreto e diretto sulla partecipazione delle donne nel mercato del lavoro, con vantaggi fiscali e premiali per le imprese e, quindi, con risultati tangibili di crescita e di sviluppo per tutti. La misura è ispirata ad un nuovo concetto di progettualità, fortemente innovativo, finalizzato ad un significativo e decisivo cambiamento delle pratiche in uso all'interno delle imprese. Le strategie di sviluppo e crescita adottate in sede nazionale ed europea fanno leva sull'impiego dei talenti, puntando alla valorizzazione dell'impegno e delle energie delle donne. I risultati attesi da questo approccio e dalle politiche conseguenti di incentivazione del lavoro femminile, prevedono un considerevole contributo delle donne all'ulteriore sviluppo ed alla crescita del nostro Paese. Attualmente l'Italia ha raggiunto il massimo storico nel tasso di occupazione femminile: è il primo traguardo, che dimostra l'importanza e la lungimiranza delle misure introdotte.

L'intervento si articola nei tre seguenti passaggi:

- definizione del sistema per la certificazione sulla parità di genere e del meccanismo premiante, partendo dall'istituzione di un Tavolo di lavoro sulla "*Certificazione di genere delle imprese*", presso il Dipartimento pari opportunità;
- creazione di un sistema informativo per la raccolta di dati disaggregati per genere e di informazioni sulla certificazione, nonché dell'albo degli enti accreditati;
- attivazione del sistema di certificazione sulla parità di genere a partire dal secondo quadrimestre del 2022.

La misura ha lo scopo di assicurare una maggiore partecipazione delle donne al mercato del lavoro e ridurre il *gender pay gap* attraverso la creazione di un *sistema nazionale di certificazione della parità di genere*, che dovrà migliorare le condizioni di lavoro delle donne anche in termini qualitativi, di remunerazione e di ruolo e promuovere la trasparenza sui processi lavorativi nelle imprese.

Il *Sistema nazionale di certificazione della parità di genere alle imprese* mira ad accompagnare ed incentivare le imprese ad adottare *policy* adeguate per ridurre il divario di genere in tutte le aree che presentano maggiori criticità quali, ad esempio, le opportunità di carriera e di crescita in azienda, la parità salariale a parità di mansioni, le politiche di gestione delle differenze di genere e la tutela della maternità.

Il sistema di certificazione sarà aperto a tutte le imprese indipendentemente dal requisito dimensionale. Nella fase sperimentale – che durerà fino al secondo quadrimestre del 2026 - la certificazione sarà agevolata per le imprese di medie, piccole e micro-dimensioni.

La misura si pone l'obiettivo di far ottenere la certificazione a più di 800 aziende, di cui almeno 450 piccole e medie, cui si aggiungeranno ulteriori 1000 aziende che la riceveranno, accompagnata anche da un servizio di assistenza tecnica. I criteri cui si guarderà per l'ottenimento della certificazione saranno: la crescita di opportunità per le donne all'interno dell'impresa, l'uguaglianza delle remunerazioni a parità di lavoro, la presenza di politiche per la diversità di genere, la protezione della maternità.

La Parità di genere nel PNRR

L'inclusione sociale rappresenta uno dei tre assi strategici del PNRR. La realizzazione e la garanzia di una piena inclusione sociale è fondamentale per migliorare la coesione territoriale, per aiutare la crescita dell'economia e per superare disuguaglianze profonde, ulteriormente accentuate dalla pandemia. Le tre priorità principali del PNRR sono la parità di genere, la protezione e la valorizzazione dei giovani ed il superamento dei divari territoriali. L'*empowerment* femminile ed il contrasto alle discriminazioni di genere (così come l'accrescimento delle competenze, della capacità e delle prospettive occupazionali dei giovani e il riequilibrio territoriale e lo sviluppo del Mezzogiorno) non è stato affidato a uno o più interventi singoli, ma è perseguito quale obiettivo trasversale in tutte le componenti e le misure del PNRR.

La mobilitazione delle energie femminili, in un'ottica di pari opportunità, rappresenta un elemento fondamentale per la ripresa dell'Italia. Per questo il PNRR prevede una serie di interventi sulle molteplici dimensioni della discriminazione verso le donne. Le disuguaglianze di genere hanno radici profonde, che riguardano il contesto familiare e della formazione, prima ancora di quello lavorativo. Molti studi mostrano, per esempio, che sono poche le donne iscritte a corsi di laurea in discipline STEM (scienza, tecnologia, ingegneria e matematica), nonostante ci siano più donne laureate che uomini. Con l'ingresso nel mondo del lavoro le disuguaglianze di genere, anziché diminuire, si consolidano. Il tasso di partecipazione delle donne al mondo del lavoro è del 53,1% in Italia, di molto inferiore rispetto al 67,4% della media europea. Nel Paese persiste anche un ampio divario di genere nel tasso di occupazione, pari a circa 19,8% nel 2019. Anche nell'ambiente lavorativo, le donne risultano più penalizzate rispetto agli uomini, a partire dallo stipendio percepito e dalla precarietà lavorativa. Sono meno le donne che ricoprono posizioni apicali, sia nel privato che nel pubblico. A questo corrisponde una

disparità salariale a svantaggio delle donne a parità di ruolo e di mansioni rispetto agli uomini. Troppo spesso la maternità impedisce l'avanzamento professionale. Come sottolineato nella *Relazione per Paese relativa all'Italia 2020* della Commissione europea, il tasso di inattività delle donne attribuibile a responsabilità di assistenza è in continua crescita dal 2010 (35,7% contro il 31,8% della media UE), complice anche la mancanza di servizi di assistenza adeguati e paritari. Nonostante l'imprenditoria femminile sia discretamente diffusa in Italia, la quota di autonomi sul totale degli occupati è ampiamente superiore tra gli uomini (7,1%) rispetto alle donne (3,5%).

Si tratta di forme di discriminazione indiretta, a cui si aggiungono varie forme dirette, come il bullismo in ambito scolastico ed il sessismo nei luoghi di lavoro. Dall'inizio della pandemia si è verificata una recrudescenza di episodi di violenza sulle donne e femminicidio. Alla luce di queste disuguaglianze, il Governo attraverso il Dipartimento per le Pari Opportunità ha lanciato una *Strategia nazionale per la parità di genere 2021-2026*, in coerenza con la *Strategia europea per la parità di genere 2020-2025*.

La Strategia nazionale presenta cinque priorità (lavoro, reddito, competenze, tempo, potere) e punta, tra l'altro, alla risalita di cinque punti entro il 2026 nella classifica del *Gender Equality Index* dello *European Institute for Gender Equality* (attualmente l'Italia è al 14° posto, con un punteggio di 63,5 punti su 100, inferiore di 4,4 punti alla media UE). Il PNRR articola le sue missioni in un ampio programma volto sia a favorire la partecipazione femminile al mercato del lavoro, direttamente o indirettamente, sia a correggere le asimmetrie che ostacolano le pari opportunità sin dall'età scolastica.

La Strategia ed il PNRR tengono conto dell'attuale contesto demografico, in cui l'Italia è uno dei Paesi con la più bassa fecondità in Europa (1,29 figli per donna contro l'1,56 della media UE), e si inseriscono nel percorso di riforma ed investimento sulle politiche per promuovere la natalità avviato col *Family Act*¹. Per non mettere in condizione le donne di dover scegliere tra maternità e carriera, il PNRR prevede misure di potenziamento del *welfare*, per permettere una più equa distribuzione degli impegni, non solo economici, ma anche relativi alla genitorialità.

Per una più agevole comprensione della centralità attribuita alla parità di genere appare utile una breve rassegna degli interventi sul tema distribuiti nelle diverse missioni:

¹ *Family Act* - La legge 7 aprile 2022, n. 32 è stata pubblicata nella gazzetta ufficiale della Repubblica n.97 del 27 aprile 2022 ed è entrata in vigore il 12 maggio 2022. La Legge predispone le *Deleghe al Governo per il sostegno e la valorizzazione della famiglia* ed incarica il Governo di adottare uno o più decreti legislativi per il sostegno e la valorizzazione della famiglia, con particolare attenzione per le famiglie con figli.

La Missione 1, tramite l'adozione di nuovi meccanismi di reclutamento nella PA e la revisione delle opportunità di promozione alle posizioni dirigenziali di alto livello, si pone l'obiettivo di garantire pari opportunità sia nell'ambito della partecipazione al mercato del lavoro, sia nelle progressioni di carriera, in linea con il secondo principio del pilastro europeo dei diritti sociali². Inoltre, le misure dedicate al lavoro agile nella Pubblica amministrazione incentivano un più corretto bilanciamento tra vita professionale e vita privata. Gli investimenti sulla banda larga e connessioni veloci previsti nella Missione 1 facilitano la creazione dell'infrastruttura tecnologica necessaria a fornire all'imprenditoria in genere, ed all'imprenditoria femminile in particolare, gli strumenti con i quali ampliare il proprio mercato. Il potenziamento e l'ammodernamento dell'offerta turistica e culturale, anch'essi previsti dalla Missione 1, generano significative ricadute occupazionali su settori a forte presenza femminile come quello alberghiero, della ristorazione, delle attività culturali.

La Missione 4, tramite il Piano asili nido, mira ad innalzare il tasso di presa in carico degli asili³, che nel 2018 era pari ad appena il 14,1%. Si prevedono, inoltre, il potenziamento dei servizi educativi dell'infanzia (3-6 anni) e l'estensione del tempo pieno a scuola, per fornire sostegno alle madri con figli piccoli e contribuire così all'occupazione femminile.

Il Piano, inoltre, investe nelle competenze STEM tra le studentesse delle scuole superiori per migliorare le loro prospettive lavorative e permettere una convergenza dell'Italia rispetto alle medie europee.

Nella *Missione 5, Componente 1 - Politiche Attive Del Lavoro E Sostegno All'occupazione* - è presente uno specifico investimento per sostenere l'imprenditorialità femminile, che ridisegna e migliora l'attuale sistema di sostegni in una strategia integrata.

² L'UE, nell'intento di superare efficacemente i limiti e le criticità emerse nel quadro socio-economico europeo ha adottato, nel 2017, il *Pilastro europeo dei diritti sociali*, con il quale intende tracciare la via per il sostegno ai mercati del lavoro e per la definizione di sistemi di protezione sociale equi e ben funzionanti. Il Pilastro funge, quindi, da bussola per un nuovo processo di convergenza verso un miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro in tutta Europa. Il Pilastro europeo dei diritti sociali sancisce 20 principi e diritti fondamentali, articolati in tre categorie (Capì) ciascuna delle quali raggruppa, al suo interno, un numero variabile di principi:

Capo I: Pari opportunità e accesso al mercato del lavoro: 1. Istruzione, formazione e apprendimento permanente; 2. Parità di genere; 3. Pari opportunità; 4. Sostegno attivo all'occupazione.

Capo II: Condizioni di lavoro eque: 5. Occupazione flessibile e sicura; 6. Salari; 7. Informazioni sulle condizioni di lavoro e sulla protezione in caso di licenziamento; 8. Dialogo sociale e coinvolgimento dei lavoratori; 9. Equilibrio tra attività professionale e vita familiare; 10. Ambiente di lavoro sano, sicuro e adeguato e protezione dei dati;

Capo III: Protezione sociale e inclusione: 11. Assistenza all'infanzia e sostegno ai minori; 12. Protezione sociale; 13. Prestazioni di disoccupazione; 14. Reddito minimo; 15. Reddito e pensioni di vecchiaia; 16. Assistenza sanitaria; 17. Inclusione delle persone con disabilità; 18. Assistenza a lungo termine; 19. Alloggi e assistenza per i senza tetto; 20. Accesso ai servizi essenziali.

³ Calcolato come rapporto percentuale fra gli utenti iscritti agli asili nido e i bambini residenti fra zero e due anni.

L'introduzione di un sistema nazionale di certificazione della parità di genere intende accompagnare le imprese nella riduzione dei divari in tutte le aree più critiche per la crescita professionale delle donne, e rafforzare la trasparenza salariale.

Inoltre, i progetti sull'*housing* sociale potranno ridurre i contesti di marginalità estrema e a rischio di violenza che vedono maggiormente esposte le donne.

Anche la valorizzazione delle infrastrutture sociali e la creazione di innovativi percorsi di autonomia per individui disabili previsti nella Missione 5 avranno effetti indiretti sull'occupazione tramite l'alleggerimento del carico di cura non retribuita gravante sulla componente femminile della popolazione.

Nella *Missione 6*, il rafforzamento dei servizi di prossimità e di supporto all'assistenza domiciliare contribuisce ulteriormente a ridurre l'onere delle attività di cura, fornite prevalentemente dalle donne.

Infine, per quanto riguarda la materia di parità di genere, si segnalano il progetto di sostegno all'imprenditoria femminile ed un intervento specifico (già citato) di definizione di un Sistema nazionale di certificazione della parità di genere (Investimento 1.2 "*Sostegno all'imprenditoria femminile*"; Investimento 1.3 "*Sistema di certificazione della parità di genere*"). In particolare, l'obiettivo del progetto "*Sistema di certificazione della parità di genere*" è la definizione di un Sistema nazionale di certificazione che accompagni ed incentivi le imprese a adottare *policy* adeguate a ridurre il gap di genere in tutte le aree maggiormente "*critiche*", come per esempio, l'opportunità di crescita in azienda, la parità salariale a parità di mansioni, le politiche di gestione delle differenze di genere e la tutela della maternità.

Contesto Normativo della Certificazione di Parità di Genere

Il sistema di Certificazione della parità di genere è stato istituito con la **legge di Bilancio 2022** e la **Legge n. 162 del 5 novembre 2021**⁴, contenente le modifiche al *Codice delle pari opportunità tra uomo e donna*, di cui al D.Lgs. 11 aprile 2006, n. 198⁵. La Legge n. 162/2021 ha la finalità di promuovere una maggior consapevolezza sul tema della *gender equality*, in linea con la Missione 5 "*Inclusione e Coesione*" del PNRR.

⁴ Legge 162/2021 Modifiche al codice di cui al D.Lgs. 11 aprile 2006 n.198 e altre disposizioni in materia di parità tra uomo e donna in ambito lavorativo (Gazzetta Ufficiale n.275 del 18-11-2021)

⁵ Emanato in attuazione dell'art. 6, della legge 28 novembre 2005, n. 246.

In attuazione della legge n. 162/2021, il **Decreto della Presidenza del Consiglio dei Ministri n. 152 pubblicato in G.U il 1° luglio 2022** ha individuato i **parametri minimi**, al rispetto dei quali è subordinato l'ottenimento della certificazione della parità di genere, nelle *Linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere) inerenti alle Politiche di parità di genere nelle organizzazioni)* definite dalla **Prassi di riferimento UNI/PdR 125** e pubblicate il 16 marzo 2022.

Dette prassi – sviluppate dal *Tavolo di lavoro UNI* dell'Ente Italiano di Normazione⁶ in collaborazione con CONFAPID⁷ e AIDDA⁸ (in rappresentanza di #INCLUSIONEDONNA, la rete di oltre 60 tra Associazioni e *Community femminili* che danno voce a più di 45.000 donne in tutta Italia) e con AICEO⁹ – prevedono l'adozione di specifici indicatori, denominati KPI (*Key Performance Indicators – Indicatori chiave di prestazione*), inerenti le *Politiche di parità di genere nelle organizzazioni*. La prassi - sviluppata - definisce le linee guida sul sistema di gestione per la parità tra uomo e donna che prevede la strutturazione e adozione di un insieme di indicatori prestazionali (KPI) nelle organizzazioni, come suggerito anche nella norma internazionale **UNI ISO 30415**¹⁰, e sottolinea l'importanza dell'efficacia delle azioni intraprese dall'organizzazione al fine di creare un ambiente di lavoro inclusivo delle diversità

⁶ L'Ente Nazionale Italiano di Unificazione è un'associazione privata senza scopo di lucro che svolge attività di regolamentazione in Italia nei settori industriale, commerciale e dei servizi, ad eccezione della competenza elettrotecnica ed elettronica della CEI.

⁷ CONFAPID - il Gruppo Nazionale delle Donne Imprenditrici di Confapi (*Confederazione Italiana Piccola e Media Industria Privata*). La Confederazione rappresenta la sintesi di un ampio sistema: più di 116 mila imprese che applicano i 13 Contratti nazionali di lavoro firmati da Confapi (dati Inps); 63 sedi territoriali e distrettuali; 13 Unioni nazionali e un'Associazione nazionale di categoria a cui si aggiungono 2 Gruppi di interesse; 13 Enti bilaterali.

Le principali mansioni della Confederazione:

- Tutela e promuove a tutti i livelli i reali interessi della piccola e media industria italiana;
- Valorizza lo sviluppo delle PMI attraverso il dialogo con il Governo e le Parti Sociali;
- Attua iniziative e programmi per favorire lo sviluppo economico e civile del Paese in collegamento con le organizzazioni e le istituzioni nazionali ed europee;
- Stipula Accordi interconfederali con le Organizzazioni sindacali nazionali di CGIL-CISL-UIL;
- Stipula Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro per le piccole e medie aziende industriali e manifatturiere, dei trasporti e dei servizi.

⁸ AIDDA - *Associazione Imprenditrici e Donne Dirigenti d'Azienda*. L'obiettivo dell'associazione è la valorizzazione e il sostegno dell'imprenditoria al femminile, il ruolo delle donne manager e delle professioniste. Fondata nel 1961 a Torino, è un punto di riferimento per le donne che assumono ruoli di responsabilità nella struttura economica italiana ed è una organizzazione che interagisce e stimola attivamente il tessuto socioeconomico e culturale della società civile.

⁹ AICEO - *Associazione Italiana CEO* - è un'associazione di persone, senza fini di lucro, fondata nel Luglio 2011 con l'obiettivo promuovere lo scambio di esperienze personali tra gli associati per generare idee, soluzioni, innovazioni e visioni sul futuro, e individuare soluzioni concrete alle problematiche degli associati nel loro ruolo di CEO.

¹⁰ La UNI ISO 30415 è una norma internazionale che rappresenta una Linea Guida alla promozione dei principi di diversità e inclusione (D&I) nelle organizzazioni, aiutando le stesse a favorire l'attuazione di tali principi attraverso azioni concrete e dimostrabili. Si rivolge a tutti i tipi di organizzazione indipendentemente dalla forma giuridica, dal settore dell'operatività e dalla dimensione e focalizza la sua attenzione sui processi di gestione delle risorse umane, fornendo il supporto alle organizzazioni nel raggiungimento delle finalità di D&I avviando un processo di miglioramento continuo delle capacità inclusive e di valorizzazione delle diversità. Costituiscono riferimento per lo sviluppo della norma ISO 30415 lo Standard ISO 26000 "*Guida alla responsabilità sociale*" e gli obiettivi di sviluppo sostenibili (SDGs), con particolare riferimento ai Goal 5 "*Parità di Genere*", 8 "*Lavoro Dignitoso e Crescita Economica*" e 10 "*Ridurre le Disuguaglianze*".

che sostengano la parità di genere. Il documento è frutto, inoltre, della stretta collaborazione e del lavoro svolto insieme al *Tavolo di lavoro sulla certificazione di genere delle imprese* previsto dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza - Missione 5, componente 1, coordinato dal Dipartimento per le Pari Opportunità, a cui hanno partecipato il Dipartimento per le politiche della famiglia, il Ministero dell'Economia e delle Finanze, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, il Ministero dello Sviluppo Economico e la Consigliera Nazionale di Parità. Il Governo ha destinato per questa misura 10 milioni di euro. Per le aziende virtuose è previsto lo sconto dell'1% sui contributi fino a 50mila euro all'anno.

L'**UNI/PdR 125** sintetizza e implementa principi enunciati in prassi precedenti:

- UNI EN ISO 9000 Sistemi di gestione per la qualità - Fondamenti e vocabolario;
- UNI EN ISO 9001 Sistemi di gestione per la qualità;
- UNI EN ISO 19011 Linee guida per gli audit dei sistemi di gestione per la qualità e/o di gestione ambientale;
- UNI CEI EN ISO/IEC 17021-1 Valutazione della conformità - Requisiti per gli organismi che forniscono audit e certificazione di sistemi di gestione - Parte 1: Requisiti;
- UNI EN ISO 26000 Guida alla responsabilità sociale;
- UNI ISO 30415, Gestione delle risorse umane - Diversità e inclusione.

Certificazione Parità di Genere UNI PdR 125:2022

La misura ha lo scopo di assicurare una maggiore partecipazione delle donne al mercato del lavoro e ridurre il *gender gap* attraverso la creazione di un sistema nazionale di certificazione della parità di genere, che dovrà migliorare le condizioni di lavoro delle donne anche in termini qualitativi, di remunerazione e di ruolo e promuovere, al tempo stesso, la trasparenza sui processi lavorativi nelle imprese.

Per realizzare un vero cambiamento di paradigma è necessario che i principi di parità di genere e di rispetto delle diversità siano integrati negli obiettivi aziendali ed è quindi necessario per le organizzazioni dotarsi di adeguati strumenti attraverso i quali:

- porre l'attenzione e fissare precisi obiettivi per ogni fase lavorativa delle donne all'interno delle organizzazioni;

- misurare in modo chiaro e standardizzato i progressi realizzati;
- certificare i risultati raggiunti seguendo processi qualificati e trasparenti.

Le organizzazioni si impegnano, quindi, a recepire i principi di *gender equality*, articolati sull'intero percorso professionale e fasi di vita delle lavoratrici, dal momento del reclutamento fino al pensionamento, con l'obiettivo non solo di aumentare la presenza femminile all'interno del contesto lavorativo, ma anche di garantire pari opportunità di carriera fino ai più importanti ruoli apicali, pari trattamento economico, condizioni di *work-life balance* adeguate alle diverse fasi di vita e proattive nel riequilibrio dei carichi familiari tra uomini e donne, nonché un ambiente di lavoro che rifiuti stereotipi, discriminazioni, ogni forma di abuso fisico, verbale, digitale e proponga invece una cultura della diversità e dell'inclusione.

Considerando che il sistema economico funziona per incentivi, è indispensabile introdurre un meccanismo di premialità nei confronti delle organizzazioni che adottino un sistema di gestione per la parità di genere, con l'obiettivo di traghettare le organizzazioni italiane verso un modello che promuove la parità tra i sessi e la creazione di maggiore valore sostenibile.

Analizzando il contesto italiano, sono stati individuati alcuni elementi specifici di particolare attenzione, i quali hanno rilevato i seguenti aspetti critici del comportamento delle organizzazioni nei confronti del lavoro femminile:

– *Retribuzioni e carriere.*

Gli studi dimostrano che le donne spesso sono penalizzate nella retribuzione e nei percorsi di crescita professionale, occupano livelli professionali inferiori ed in settori meno remunerativi. Questi divari di genere non possono trovare la loro unica causa negli standard sociali comunemente accettati e perseguiti da uomini e donne, né nelle libere scelte individuali delle donne o delle famiglie, né nel contesto istituzionale.. Sono invece frutto di fattori che hanno le loro radici in una cultura aziendale poco aperta alla parità di genere e che non vede penalizzata la sua scarsa attenzione alla parità di genere. Incentivi a valorizzare la parità di genere, sono misure efficaci per scardinare questa criticità.

– *Genitorialità e cura della famiglia.*

Nonostante la puntuale e completa tutela legislativa presente nel Paese, la genitorialità è ancora elemento scoraggiante per l'occupazione femminile, poiché ad essa le organizzazioni attribuiscono un costo elevato e asimmetrico rispetto a quello legato alla paternità. Le organizzazioni (PA e imprese), anche sulla base di processi di discriminazione statistica,

attribuiscono alle donne un maggior coinvolgimento rispetto ai padri nella gestione della famiglia e della casa. Conseguentemente preferiscono assumere e promuovere uomini in quanto ritenuti liberi da tali responsabilità. Di conseguenza all'interno della coppia ci sarà un vero e proprio incentivo per la donna a dedicarsi maggiormente al lavoro di cura e domestico, e per l'uomo ad investire nel lavoro e nella carriera. Questo vale sia per la cura di figli/figlie che per altri compiti familiari, come la cura degli anziani od altri individui fragili appartenenti al nucleo familiare. Si genera, dunque un equilibrio discriminatorio da cui è difficile uscire, senza misure specifiche designate per lo scopo.

– *Bias gestionali e processi di gestione.*

I processi gestionali non sono neutri rispetto al genere. L'esistenza di *bias* espliciti, ma anche impliciti all'interno delle organizzazioni è stata misurata da un'ampia letteratura economica. Anche i processi di selezione non sono neutri: un gruppo di valutatori completamente maschile sarà meno in grado di valutare le capacità di una lavoratrice donna. Il risultato, tuttavia, non è efficiente, poiché può portare alla selezione di profili candidati non sulla base del merito e quindi della futura *performance*, ma sulla base di altre caratteristiche. In altri termini, la presenza dei *bias* è molto costosa. Rimuovere i *bias* è estremamente difficile. Il primo passo è il riconoscimento della loro stessa esistenza, grazie ad indicatori oggettivi di misurazione. La gestione dei processi aziendali diventerà più efficiente.

Ruolo e finalità della Certificazione di Genere

La certificazione di parità ha l'obiettivo *di avviare un percorso sistemico di cambiamento culturale* nelle organizzazioni al fine di raggiungere una più equa parità di genere, agendo sui seguenti punti:

- a) rispetto dei principi costituzionali di parità e uguaglianza;
- b) adozione di politiche e misure per favorire l'occupazione femminile - specie quella delle giovani donne e quella qualificata - e le imprese femminili, anche con incentivi per l'accesso al credito e al mercato ed agevolazioni fiscali;
- c) adozione di misure che favoriscano l'effettiva parità tra uomini e donne nel mondo del lavoro, tra cui:
 - pari opportunità nell'accesso al lavoro;
 - parità reddituale;
 - pari accesso alle opportunità di carriera e di formazione;

- piena attuazione del congedo di paternità in linea con le migliori pratiche europee;
- d) promozione di politiche di *welfare* a sostegno del “*lavoro silenzioso*” di chi si dedica alla cura della famiglia, nel rispetto dell’art. 3, comma 1, della Costituzione (uguaglianza formale);
- e) adozione di misure specifiche a favore delle pari opportunità, in linea con quanto stabilito dall’art. 3, comma 2, della Costituzione (uguaglianza sostanziale);
- f) integrazione del principio dell’equità di genere nella normativa nazionale affinché la sua adozione volontaria diventi riferimento qualora fosse richiesto alle organizzazioni di certificare la sostenibilità e l’adozione di politiche di genere, in contesti quali, ad esempio, gare di appalto, rilascio di contributi pubblici oppure da un sistema di premialità.

La locuzione *empowerment delle donne*, ovvero la valorizzazione del ruolo e dei talenti femminili, è divenuta una delle espressioni più diffuse degli ultimi anni, in quanto inserito nell’agenda ONU 2030, all’obiettivo n. 5, che ha come traguardo la parità di opportunità tra donne e uomini nello sviluppo economico, l’eliminazione di tutte le forme di violenza nei confronti di donne e ragazze (compresa l’abolizione dei matrimoni forzati e precoci) e l’uguaglianza di diritti a tutti i livelli di partecipazione.

La suddetta certificazione è stata pensata come uno strumento per misurare, valutare e rendicontare la parità di genere in azienda attraverso *Key Performance Indicators* (KPI): una certificazione che consente di avviare un percorso virtuoso di cambiamento culturale nella propria organizzazione per raggiungere l’equità di genere e beneficiare di vantaggi concreti, tra cui sgravi fiscali e punteggi premiali in gare di appalto. Si tratta di un sistema premiale piuttosto innovativo nel nostro sistema legislativo, accessibile a qualsiasi datore di lavoro, indipendentemente dalle dimensioni e dalle soglie di organico.

La Certificazione, che costituisce misura di attuazione di quanto previsto al punto c), è finalizzata ad attestare l’efficacia delle politiche e delle misure organizzative adottate dal datore di lavoro al fine di ridurre il divario di genere in relazione:

- alle opportunità di carriera;
- ai livelli retributivi a parità di mansione;
- alle politiche per la gestione delle differenze di genere;
- alla tutela della maternità.

La certificazione potrà essere rilasciata a tutte le aziende che dimostreranno l'effettività e l'efficacia delle proprie politiche in tema di parità di genere tra uomo e donna.

L'art. 46, comma 1, del *Codice delle pari opportunità tra uomo e donna* istituisce un obbligo di certificazione in capo alle aziende con più di 50 dipendenti, le quali devono redigere un rapporto sulla situazione del personale maschile e femminile in ognuna delle professioni ed in relazione allo stato di assunzioni. Questo rapporto deve essere compilato e trasmesso dalle aziende alle rappresentanze sindacali aziendali entro il 31 dicembre, ogni 2 anni.

Nel caso in cui il datore di lavoro non ottemperi a tale obbligo sono previste sanzioni e verifiche ad opera dell'Ispettorato Nazionale del Lavoro, le quali verranno introdotte con specifici decreti ministeriali.

Struttura dello standard / Elementi Specifici Della Prassi Di Riferimento

I requisiti per il conseguimento della certificazione

Il Decreto della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento per le pari opportunità n.152 del 29 aprile 2022 conferma, innanzitutto, che i parametri minimi per il conseguimento della certificazione sono quelli già definiti dalla Prassi di riferimento UNI/PdR 125:2022, contenente "*Linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere che prevede l'adozione di specifici KPI, inerenti alle politiche di parità di genere nelle organizzazioni*" e successive modifiche o integrazioni. Le suddette **Linee Guida** indicano la direzione da intraprendere per avviare un percorso sistemico di cambiamento culturale che, muovendosi dal rispetto all'applicazione concreta dei principi costituzionali di parità ed uguaglianza, giunga all'adozione di politiche economiche e fiscali mirate per favorire l'ingresso e la permanenza delle donne nel mercato del lavoro. Ed allo stesso tempo, forniscono i primi chiarimenti sugli elementi da prendere in considerazione per la certificazione della parità di genere.

Affinché le azioni "*di parità di genere*" siano efficaci, la prassi di riferimento definisce una serie di indicatori (KPI) percorribili, pertinenti e confrontabili, in grado di guidare il cambiamento e di rappresentare il continuo miglioramento messo in atto dalle organizzazioni stesse.

Al fine di garantire una misurazione globale del livello di maturità delle singole organizzazioni, sono state individuate le **6 Aree di indicatori** attinenti alle differenti variabili che possono contraddistinguere una struttura inclusiva e rispettosa della parità di genere, che permetta di valutare se un'organizzazione pone sullo stesso piano uomini e donne.

1. Cultura e strategia;
2. *Governance*;
3. Processi HR (*human resources*);
4. Opportunità di crescita ed inclusione delle donne in azienda;
5. Equità remunerativa per genere;
6. Tutela della genitorialità e conciliazione vita-lavoro.

Ogni Area è contraddistinta da uno specifico peso percentuale (%), per un totale di 100 del peso delle differenti Aree che contribuisce alla misurazione del *livello as-is*¹¹ dell'organizzazione e rispetto al quale sono misurati gli stati di avanzamento costanti nel tempo.

Con riferimento a ciascuna Area vengono identificati degli specifici KPI quali/quantitativi, con cui possibile misurare il grado di maturità dell'organizzazione attraverso un monitoraggio annuale ed una verifica ogni due anni, per dare evidenza del miglioramento ottenuto grazie alla varietà degli interventi messi in atto o del *Remediation Plan* attivato.

In tutto sono 33 indicatori, applicabili secondo principi di proporzionalità e gradualità in ragione del profilo dimensionale dell'impresa.

In coerenza con la tassonomia Istat, sono state identificate 4 fasce o *cluster* attraverso cui classificare le organizzazioni (private, pubbliche, enti, ecc.):

1° Fascia - MICRO - micro-organizzazione con 1 - 9 addette/i;

2° Fascia - PICCOLA - piccola organizzazione con 10 - 49 addette/i;

3° Fascia - MEDIA - media organizzazione – con 50 - 249 addette/i;

4° Fascia - GRANDE - grande organizzazione – con 250 e oltre addette/i.

A fronte della classificazione in una delle quattro fasce, viene definito il set di indicatori considerati i presidi *target* in tema di diversità coerenti alla dimensione dell'organizzazione. Sono previste semplificazioni per le organizzazioni appartenenti alla fascia 1 (micro-organizzazione) e fascia 2 (piccola organizzazione), mentre per le organizzazioni appartenenti

¹¹ L'analisi AS IS è una tecnica di valutazione aziendale mutuata dal mondo anglosassone che analizza lo stato corrente del contesto aziendale. L'analisi AS IS è finalizzata a descrivere, definire, documentare e misurare un determinato stato di fatto prima di avviare un cambiamento programmato.

alla fascia 3 (media organizzazione) e alla fascia 4 (grande organizzazione) sono applicati la totalità degli indicatori.

Gli indicatori sono di natura sia qualitativa che quantitativa. Gli indicatori di natura qualitativa sono misurati in termini di presenza o non presenza, mentre gli indicatori di natura quantitativa sono misurati in termini di delta % rispetto ad un valore interno aziendale o al valore medio di riferimento nazionale o del tipo di attività economica (codice ATECO di appartenenza) come dalla seguente aggregazione:

Classificazione ATECO delle organizzazioni

LETTERE	CODICE	ETICHETTA
A	01	Agricoltura, silvicoltura e pesca
B-E	02	Industria in senso stretto
F	03	Costruzioni
G	04	Commercio
I	05	Alberghi e ristoranti
H	06	Trasporto e magazzinaggio
J	07	Servizi di informazione e comunicazione
K	08	Attività finanziarie e assicurative
L-N	09	Attività immobiliari, servizi alle imprese e altre attività professionali e imprenditoriali
O	10	Amministrazione pubblica e difesa assicurazione sociale obbligatoria
P-Q	11	Istruzione, sanità e altri servizi sociali
R-U	12	Altri servizi collettivi e personali

Ogni singolo indicatore è associato a un punteggio il cui raggiungimento o meno viene ponderato per il peso dell'Area di appartenenza.

Per determinare l'accesso alla certificazione da parte dell'organizzazione è richiesto il raggiungimento dello *score* minimo di sintesi complessivo del 60%. In questo modo, l'attribuzione di una verifica di conformità in base allo *score* finale consente agli *stakeholder* di riconoscere la validità e l'efficacia dei processi implementati internamente, con ricadute positive in termini reputazionali del *brand* ed economici.

La certificazione viene rilasciata al momento della rilevazione degli indicatori, se esistono già i requisiti relativi al conseguimento del punteggio minimo stabilito attraverso i KPI. La certificazione di genere viene rivalutata ogni due anni e rinnovata nel caso in cui l'azienda dimostri di aver messo in atto piani di mitigazione e miglioramento dei *gap* rilevati.

Il modello di calcolo è da considerarsi dinamico, cioè l'algoritmo si aggiorna ogni anno con una nuova media sulla base dei dati ricevuti per l'anno precedente per ogni categoria (codice ATECO).

Esaminiamo in dettaglio gli specifici KPI per ciascuna Area di valutazione:

1. Cultura e strategia (cui corrispondono 7 KPI - peso 15%) è l'Area volta a misurare che i principi e gli obiettivi di inclusione, parità di genere e attenzione alla *gender diversity* dell'organizzazione siano coerenti con la sua visione, le finalità ed i valori che caratterizzano l'ambiente di lavoro.

INDICATORI (KPI)	TIPOLOGIA INDICATORE	MODALITÀ DI MISURAZIONE	FONTE	PUNTI
1. Formalizzazione e implementazione di un piano strategico come definito al punto 6.3 (Attuazione Delle Azioni Del Piano Strategico E Monitoraggio) che possa favorire e sostenere lo sviluppo di un ambiente di lavoro inclusivo e preveda valori aziendali coerenti con una cultura inclusiva	QUALITATIVO	SÌ/NO	Interna	20
2. Presenza di procedure interne che consentono alle risorse di esprimere, anche in modalità	QUALITATIVO	SÌ/NO	Interna	10

anonima, le proprie opinioni e dare suggerimenti per il cambiamento nell'organizzazione e favorire il dialogo e il confronto NOTA: Sono da intendersi, oltre alle procedure in senso stretto, anche iniziative, progetti e valori stabiliti dall'azienda il cui fine sia il medesimo, ovvero consentire alle persone di esprimere opinioni e creare un ambiente aperto al confronto e al dialogo				
3. Presenza di attività di comunicazione interna e di sensibilizzazione che promuovano l'utilizzo di comportamenti e di un linguaggio in grado di garantire un ambiente di lavoro inclusivo e rispettoso delle diversità di genere	QUALITATIVO	SÌ/NO	Interna	20
4. Presenza di politiche che garantiscano che i generi siano equamente rappresentati tra i relatori del panel di tavole rotonde, eventi, convegni o altro evento anche di carattere scientifico	QUALITATIVO	SÌ/NO	Interna	10
5. Realizzazione nell'ultimo biennio di interventi formativi a tutti i livelli, compresi i vertici, sulla differenza di genere e suo valore, gli stereotipi e gli <i>unconscious bias</i> ¹²	QUALITATIVO	SÌ/NO	Interna	10

¹² L'*Unconscious Bias* fa riferimento ai “**pregiudizi impliciti**”, quegli atteggiamenti e stereotipi che le persone attribuiscono in modo inconsapevole ad un'altra persona o a un gruppo e che influenzano il modo in cui vi si relazionano

6. Realizzazione di interventi finalizzati all'analisi della percezione delle/dei dipendenti sulle pari opportunità nell'ultimo anno	QUALITATIVO	SÌ/NO	Interna	20
7. Realizzazione di interventi finalizzati a promuovere le pari opportunità fuori dal proprio contesto organizzativo nell'ultimo biennio, che includano, tra altre, attività di comunicazione e coinvolgimento dei diversi stakeholder sui temi dell'inclusione, della parità di genere e della integrazione	QUALITATIVO	SÌ/NO	Interna	10

Per le organizzazioni appartenenti alla fascia dimensionale 1 (micro-organizzazioni) è considerato necessario il raggiungimento dell'indicatore numero 1; per le organizzazioni appartenenti alla fascia dimensionale 2 (piccole organizzazioni) sono considerati necessari solo gli indicatori numero 1, 3 e 5.

2. Governance (cui corrispondono **5 KPI** - peso 15%) permette di misurare il grado di maturità del modello di *governance* dell'organizzazione, volto a definire gli adeguati presidi organizzativi e la presenza del genere di minoranza negli organi di indirizzo e controllo dell'organizzazione nonché la presenza di processi volti a identificare e porre rimedio a qualsiasi evento di non inclusione (peso 15%).

INDICATORI (KPI)	TIPOLOGIA INDICATORE	MODALITÀ DI MISURAZIONE	FONTE	PUNTI
1. Definizione nella <i>governance</i> dell'organizzazione di un presidio (comitato, unità o funzione, ruolo organizzativo, ecc.) volto	QUALITATIVO	SÌ/NO	Interna	25

<p>alla gestione e monitoraggio delle tematiche legate all'inclusione, alla parità di genere e integrazione</p> <p>NOTA Il tipo di presidio per la gestione e monitoraggio dei temi di genere può variare in relazione alle dimensioni e alla complessità dell'organizzazione. Per le organizzazioni di fascia dimensionale 1 è ipotizzabile un presidio base</p>				
<p>2. Presenza di <i>processi</i> per identificare, approfondire e gestire qualsiasi forma di non inclusività</p>	QUALITATIVO	SÌ/NO	Interna	25
<p>3. Presenza di un <i>budget</i> dell'organizzazione per lo sviluppo di attività a supporto dell'inclusione, della parità di genere e dell'integrazione</p>	QUALITATIVO	SÌ/NO	Interna	15
<p>4. Definizione di obiettivi legati alla parità di genere e loro attribuzione ai vertici e al management, per i quali saranno valutati</p>	QUALITATIVO	SÌ/NO	Interna	15

5. Presenza di esponenti del sesso meno rappresentato nell'organo amministrativo e di controllo della organizzazione	QUANTITATIVO	Numero assoluto delle quote di genere rispetto a requisiti normativi di riferimento o pari comunque a 1/3 della composizione complessiva del consiglio di amministrazione	Normativa vigente o Regolamentazione interna	20
--	--------------	---	--	----

Per le organizzazioni appartenenti alla fascia dimensionale 1 (micro-organizzazioni) è considerato necessario il raggiungimento dell'indicatore numero 1; per le organizzazioni appartenenti alla fascia dimensionale 2 (piccole organizzazioni) sono considerati necessari gli indicatori numero 1 e 2.

3. Processi HR (human resources) (cui corrispondono **6 KPI** - peso 10%) è l'Area che si concentra sui principali processi che attengono ai diversi stadi che caratterizzano il ciclo di vita di una risorsa nell'organizzazione e che si dovrebbero basare su principi di inclusione e rispetto delle diversità.

INDICATORI (KPI)	TIPOLOGIA INDICATORE	MODALITÀ DI MISURAZIONE	FONTE	PUNTI
1. Definizione di processi di <i>gestione e sviluppo</i> delle risorse umane a favore dell'inclusione, della parità di genere e dell'integrazione, quali selezione, condizioni generali di contratto, on-boarding neutrali, valutazioni prestazioni	QUALITATIVO	SÌ/NO	Interna	25

2. Presenza di meccanismi di analisi del <i>Turnover</i> in base al genere	QUALITATIVO	SÌ/NO	Interna	15
3. Presenza di politiche in grado di garantire la partecipazione equa e paritaria a percorsi di formazione e di valorizzazione, con la presenza di entrambi i sessi, inclusi corsi sulla leadership	QUALITATIVO	SÌ/NO	Interna	15
4. Presenza di politiche di <i>mobilità interna</i> e di <i>successione</i> a posizioni manageriali coerenti con i principi di un'organizzazione inclusiva e rispettosa della parità di genere	QUALITATIVO	SÌ/NO	Interna	20
5. Presenza di meccanismi di protezione del posto di lavoro e di garanzia del medesimo livello retributivo nel post-maternità	QUALITATIVO	SÌ/NO	Interna	15
6. Presenza di referenti e prassi aziendali a tutela dell'ambiente di lavoro, con particolare riferimento ed episodi di molestie o mobbing	QUALITATIVO	SÌ/NO	Interna	10

Per le organizzazioni appartenenti alla fascia dimensionale 1 (micro-organizzazioni) è considerato necessario il raggiungimento degli indicatori numero 1 e 6; per le organizzazioni appartenenti alla fascia dimensionale 2 (piccole organizzazioni) sono considerati necessari gli indicatori numero 1, 4 e 6.

4. Opportunità neutrali di crescita in azienda per genere ed inclusione delle donne in azienda (cui corrispondono 7 KPI – peso 20%), è l'Area che permette di misurare il grado di maturità delle organizzazioni in relazione all'accesso neutrale dei generi ai percorsi di carriera e di crescita interni e la relativa accelerazione.

INDICATORI (KPI)	TIPOLOGIA INDICATORE	MODALITÀ DI MISURAZIONE	FONTE	PUNTI
<p>1. INDICATORE APPLICABILE SOLO ALLE ORGANIZZAZIONI DI FASCIA 1 E 2</p> <p>Percentuale di donne nell'organizzazione rispetto alla totalità dell'organico</p> <p>NOTA Considerare nel calcolo le varie altre forme di collaborazione.</p>	QUANTITATIVO	Il KPI si considera raggiunto quando si registra una differenza almeno pari a +10 punti % (pp) ¹³ rispetto al valore del biennio precedente fino al raggiungimento della parità	Interna	25
<p>2. INDICATORE APPLICABILE SOLO PER ORGANIZZAZIONI DI FASCIA 3 E 4</p> <p>Percentuale di donne nell'organizzazione rispetto alla totalità dell'organico rispetto al benchmark dell'industria di riferimento</p> <p>NOTA Considerare nel calcolo le varie altre forme di collaborazione.</p>	QUANTITATIVO	Il KPI si considera raggiunto quando si registra una differenza almeno pari a +10 punti % (pp) rispetto al valore medio dell' <i>industry</i> di appartenenza e comunque in crescita anno su anno fino al raggiungimento della parità.	Istat, Rilevazione sulle Forze di lavoro.	25

¹³ I punti percentuali, indicati con l'abbreviazione "p.p.", indicano l'incremento numerico assoluto di un numero espresso percentualmente:

- se dal 3% si passa al 13%, c'è un incremento di 10 p.p.
- se dal 3% si passa al 3,3% c'è un incremento del 10%.

		NOTA La fonte dati da utilizzare per quantificare % è quella rispetto al codice ATECO, in particolare fare riferimento al codice ATECO più disaggregato.		
3. INDICATORE APPLICABILE SOLO ALLE ORGANIZZAZIONI DI FASCIA 2	QUANTITATIVO	Il KPI si considera raggiunto quando si registra una differenza almeno pari a +10 punti % (pp) rispetto al valore del biennio precedente fino al raggiungimento della parità	Interna	25
Percentuale di donne nell'organizzazione con qualifica di dirigente (in caso di impresa familiare considerare anche le donne con ruoli dirigenziali espressione della proprietà)				
4. INDICATORE APPLICABILE SOLO PER ORGANIZZAZIONI DI FASCIA 3 E 4	QUANTITATIVO	Il KPI si considera raggiunto quando si registra una differenza almeno pari a +10 punti % (pp) rispetto al valore medio dell' <i>industry</i> di appartenenza e comunque in crescita anno su anno fino al raggiungimento della parità	Istat, Rilevazione sulle Forze di lavoro.	25
Percentuale di donne nell'organizzazione con qualifica di <i>dirigente</i> (per le imprese familiari considerare solo donne non espressione della proprietà)				
5. Percentuale di donne nell'organizzazione <i>responsabili</i> di una o più <i>unità</i>	QUANTITATIVO	Il KPI si considera raggiunto quando si registra una	Interna	20

<i>organizzative</i> rispetto al totale della popolazione di riferimento		quota almeno pari al 40% rispetto al totale responsabili e comunque in crescita anno su anno fino al raggiungimento della parità		
6. Percentuale di donne presenti nella <i>prima linea</i> di riporto al <i>Vertice</i> ¹⁴	QUANTITATIVO	Il KPI si considera raggiunto quando si registra una differenza almeno pari a +10 punti % (pp) rispetto al valore medio % di donne con qualifica di dirigente nell' <i>industry</i> di appartenenza e comunque in crescita anno su anno fino al raggiungimento della parità	Interna	20
7. Percentuale di donne presenti nell'organizzazione con <i>delega</i> su un budget di spesa/investimento NOTA Considerare nel calcolo la % di donne con delega di spesa o facenti parte della prima linea di riporto al vertice, come previsto dall'indicatore 5 per i/le responsabili di unità	QUANTITATIVO	Il KPI si considera raggiunto quando si registra una differenza almeno pari a + 10 punti % (pp) rispetto al valore medio % di donne con qualifica di dirigente nell' <i>industry</i> di	Interna	10

¹⁴ Vertice: Top Management o Alta Direzione (es. Country Manager)

organizzative rispetto al numero totale di persone facenti parte di questi gruppi.		appartenenza e comunque in crescita anno su anno fino al raggiungimento della parità		
--	--	--	--	--

Per le organizzazioni appartenenti alla fascia dimensionale 1 (micro-organizzazioni) è considerato necessario il raggiungimento dell'indicatore numero 1; per le organizzazioni appartenenti alla fascia dimensionale 2 (piccole organizzazioni) sono considerati necessari solo gli indicatori numero 1 e 3.

5. Equità remunerativa per genere, (cui corrispondono **3 KPI** – peso 20%) che consente di determinare il grado di maturità delle organizzazioni in relazione al differenziale retributivo in logica di *total reward* comprendente quindi anche compensi non monetari quali sistemi di *welfare* e *well-being*.

INDICATORI (KPI)	TIPOLOGIA INDICATORE	MODALITÀ DI MISURAZIONE	FONTE	PUNTI
1. Percentuale di <i>differenza retributiva</i> per medesimo livello di inquadramento per genere e a parità di competenze NOTA Sono da escludere dal computo le corrisposizioni legate a maggiori o diverse prestazioni (es. straordinario, indennità e rimborsi vari).	QUANTITATIVO	Il KPI viene considerato raggiunto quando il delta tra retribuzione media maschile e femminile a parità di mansione/ruolo è inferiore al 10% e come per ogni indicatore decrescente negli anni successivi	Interna	40
2. Percentuale <i>promozioni</i> donne su base annua	QUANTITATIVO	Il KPI si considera raggiunto quando	Interna	30

		la % di donne promosse rispetto al totale di donne in organico è pari alla % di uomini promossi rispetto il totale di uomini in organico, prendendo in considerazione i diversi livelli funzionali e non in valore assoluto		
3. Percentuale donne con <i>remunerazione variabile</i> per assicurare la corresponsione del salario variabile in maniera equa, rendendo note ai lavoratori e alle lavoratrici le procedure e i criteri seguiti nell'attuazione delle politiche retributive per quel che riguarda la parte variabile del salario	QUANTITATIVO	Il KPI si considera raggiunto quando la % di donne con variabile target rispetto al totale di donne in organico è pari alla % di uomini con variabile target rispetto il totale di uomini in organico	Interna	30

Per le organizzazioni appartenenti alla fascia dimensionale 1 (micro-organizzazioni) e 2 (piccole organizzazioni) è considerato necessario l'indicatore numero 1.

6. Tutela della genitorialità e conciliazione vita-lavoro (cui corrispondono **5 KPI** – peso 20%) che permette di misurare il grado di maturità delle organizzazioni in relazione alla presenza di politiche a sostegno della genitorialità nelle diverse forme e l'adozione di procedure che facilitino e supportino la presenza anche di donne con figli e figlie in età prescolare.

INDICATORI (KPI)	TIPOLOGIA INDICATORE	MODALITÀ DI MISURAZIONE	FONTE	PUNTI
1. Presenza servizi dedicati al rientro post maternità/paternità (ad esempio: procedure/attività per il <i>back to work</i> , <i>coaching</i> , <i>part-time</i> su richiesta temporaneo e reversibile, <i>smart working</i> , piano <i>welfare ad hoc</i> , asilo nido aziendale)	QUALITATIVO	SÌ/NO	Interna	20
2. Presenza di <i>policy</i> , oltre il CCNL di riferimento, dedicate alla tutela della maternità/paternità e <i>servizi per favorire la conciliazione dei tempi di vita personale e lavorativa</i> (ad esempio: congedo di paternità oltre il CCNL, procedure/attività per il <i>back to work</i> , <i>coaching</i> , <i>part-time</i> reversibile, <i>smart working</i> , piano <i>welfare ad hoc</i> , asilo nido aziendale, programmi di <i>engagement</i> , su base volontaria, durante il congedo di maternità)	QUALITATIVO	SÌ/NO	Interna	35
3. Presenza di <i>policy</i> per il mantenimento di benefits e iniziative che valorizzino l'esperienza della genitorialità come momento di acquisizione di nuove competenze a favore della persona e	QUALITATIVO	SÌ/NO	Interna	25

dell'organizzazione e che tutelino la relazione tra persona e azienda prima, durante e dopo la maternità/paternità				
4. Rapporto tra il numero dei beneficiari uomini effettivi sul totale dei beneficiari potenziali dei congedi di paternità nei primi dodici anni di vita del bambino obbligatori	QUANTITATIVO	I KPI si considerano progressivamente raggiunti quanto più si avvicinano al 100%	INPS + Interna	10
5. Rapporto tra numero di giorni medio di congedo di paternità obbligatorio fruiti e il numero totale di giorni potenziale previsto dalla legge	QUANTITATIVO	I KPI si considerano progressivamente raggiunti quanto più si avvicinano al 100%	INPS + Interna	10

Per le organizzazioni appartenenti alla fascia dimensionale 1 (micro-organizzazioni) e 2 (piccole organizzazioni) sono considerati necessari gli indicatori numero 2 e 3.

Al rilascio della certificazione provvedono gli organismi di valutazione della conformità accreditati ai sensi del regolamento (CE) n. 765/2008¹⁵.

I vantaggi collegati al conseguimento della certificazione

L'introduzione e la successiva applicazione della Certificazione di genere mira ad ottenere i seguenti vantaggi:

- Promozione e tutela della diversità e delle pari opportunità sul luogo di lavoro;
- Valutazione interna dell'organizzazione del proprio stato attuale rispetto ai principi di *gender equality*;

¹⁵ Regolamento (CE) N. 765/2008 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 9 luglio 2008 *che pone norme in materia di accreditamento e vigilanza del mercato per quanto riguarda la commercializzazione dei prodotti e che abroga il regolamento (CEE) n. 339/93.*

- Riconoscimento dell'impegno assunto dall'organizzazione sui c.d. temi DEI (*Diversity, Equity, Inclusion*);
- Identificazione e monitoraggio dei KPI previsti per la rendicontazione di genere come richiesto dalla normativa italiana del *Codice delle Pari Opportunità* e s.m.i.;
- Miglioramento delle condizioni di *work-life balance* adeguate alle diverse fasi di vita e proattive nel riequilibrio dei carichi familiari tra uomini e donne;
- Accesso a sgravi fiscali e premialità per le organizzazioni che adottino un sistema di gestione per la parità di genere certificato (es. bandi di gara);
- Creazione di un ambiente socialmente sostenibile;
- Promozione di una cultura organizzativa diversificata e inclusiva interna all'organizzazione e verso gli *stakeholder*.

Per comprendere la rilevanza della certificazione di parità, occorre individuare i meccanismi premiali ad essa collegati. Gli aspetti principali dello schema di riferimento per la Certificazione della Parità di Genere sono:

- **Sgravi contributivi** riservati alle imprese che siano in possesso della certificazione al 31 dicembre dell'anno precedente a quello di riferimento, nel limite dell'1% dei contributi complessivamente dovuti e di € 50.000 annui per ciascuna azienda (art. 5, c. 1 e 2, L. 162/2021);
- **Punteggio premiale** per la valutazione, da parte di autorità titolari di fondi europei nazionali e regionali, di proposte progettuali ai fini della concessione di **aiuti di Stato** a cofinanziamento degli investimenti sostenuti (art. 5, c. 3, L. 162/2021);
- **Riduzione** del 30% della **garanzia fideiussoria** per la partecipazione a gare pubbliche (art. 93, c. 7, D.Lgs. 50/2016, modificato dall'art. 34, c. 1, D.L. 36/2022);
- Acquisizione di **un miglior posizionamento in graduatoria** nei bandi di gara per l'acquisizione di servizi e forniture (art. 95, c. 13, D.Lgs. 50/2016, modificato dall'art. 34, c. 2, D.L. 36/2022).

I meccanismi di verifica e controllo e gli obblighi di informativa annuale

Le rappresentanze sindacali aziendali e le consigliere e i consiglieri territoriali e regionali di parità sono tenuti a svolgere il ruolo di controllo e verifica sul rispetto dei requisiti necessari al mantenimento dei parametri minimi per il conseguimento della certificazione della parità di genere. A tal fine, il Decreto della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento Per Le Pari Opportunità del 29 aprile 2022, *Parametri per il conseguimento della certificazione della parità di genere alle imprese e coinvolgimento delle rappresentanze sindacali aziendali e delle consigliere e consiglieri territoriali e regionali di parità*, introduce l'obbligo di informativa aziendale annuale sulla parità di genere, la quale rifletta il grado di adeguamento alla Prassi. L'obbligo di dotarsi della certificazione di parità ricade direttamente in capo al datore di lavoro. Qualora le rappresentanze sindacali aziendali e le consigliere e consiglieri territoriali e regionali di parità rilevino anomalie o criticità sulla base dell'informativa aziendale di cui sopra nonché, per le aziende tenute a presentarlo, dei dati risultanti dal *Rapporto biennale sulla situazione del personale maschile e femminile* (di cui all'art. 46 del D.Lgs. 11 aprile 2006, n. 198), potranno segnalare i fatti rilevati all'organismo di valutazione della conformità che ha rilasciato la certificazione della parità di genere, previa assegnazione all'impresa di un termine, non superiore a centoventi giorni, per la rimozione delle irregolarità.

Lo sviluppo di un ambiente di lavoro inclusivo richiede difatti un impegno costante ed un contributo di tutta l'organizzazione in termini di politiche, processi, pratiche organizzative e comportamenti consci ed inconsci delle singole persone.

La prassi prevede la misura, la rendicontazione e la valutazione dei dati relativi al genere nelle organizzazioni, con l'obiettivo di colmare i *gap* attualmente esistenti nonché incorporare il nuovo paradigma relativo alla parità di genere nella *governance* delle organizzazioni e produrre un cambiamento sostenibile e durevole nel tempo. Il documento è stato elaborato in linea con i principi ispiratori dei documenti normativi internazionali UNI, CEN ed ISO esistenti in materia, come le citate Linee guida **UNI ISO 30415** "*Gestione delle risorse umane - Diversità e inclusione*" e tenendo presenti le peculiarità del tessuto socioeconomico italiano.

Si dovrà valutare il perimetro e l'applicabilità della prassi di riferimento, con la definizione degli:

- indirizzi legali e operativi della/e sede/i dell'organizzazione;
- la mappatura dei processi (interni ed esterni) e l'elenco delle relative leggi, norme e regolamenti applicabili riferibili alla parità di genere;

- l'analisi degli episodi o delle minacce di violazione dei diritti riferibili alla parità di genere nonché le contromisure adottate;
- le cause giudiziarie riferite a episodi di violazione dei diritti di genere;
- la registrazione delle evidenze, la definizione della politica, degli obiettivi, del piano strategico e del risultato del monitoraggio del sistema;
- requisiti operativi: la definizione, le modalità e la frequenza di misurazione degli indicatori qualitativi e quantitativi.

L'iter di certificazione di parità di genere prevede:

- Richiesta di offerta;
- Accettazione dell'offerta;
- Svolgimento di una visita preliminare (facoltativa);
- Svolgimento di un audit di Certificazione (suddiviso in due stage: Stg.1 e Stg.2);
- Gestione di eventuali carenze rilasciate;
- Delibera di certificazione da parte della Commissione Tecnica competente;
- Rilascio del certificato;
- Audit e le verifiche di mantenimento della certificazione con frequenza annuale.

La certificazione di parità di genere può essere richiesta da qualsiasi azienda appartenente a qualsiasi settore di attività, purché rispetti i parametri minimi per il conseguimento della certificazione della parità di genere alle imprese. Qualsiasi organizzazione interessata a garantire attività lavorative socialmente accettabili ed a promuovere il miglioramento costante sia della gestione dei cosiddetti “rischi aziendali”, sia delle relazioni con le parti interessate interne ed esterne all'Organizzazione, può usufruire di tale strumento gestionale.

Politiche aziendali di Parità di Genere

Le organizzazioni che adottano una politica di parità di genere globale che si proponga di valorizzare e tutelare la diversità e le pari opportunità sul luogo di lavoro, sono tenute a definire un piano di azione per l'attuazione di tali politiche, 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 rendono conto nei documenti del sistema di gestione, attraverso il quale mantengono e verificano le azioni pianificate.

La politica di parità di genere aziendale, deve essere:

- definita dall'Alta Direzione, in coordinamento con il comitato guida;
- comunicata e diffusa all'interno dell'organizzazione ed alle proprie parti interessate;
- oggetto di formazione e sensibilizzazione al *management* aziendale;
- revisionata o confermata periodicamente in fase di revisione sulla base degli accadimenti, dei cambiamenti e dei risultati dei monitoraggi e delle verifiche;
- coordinata da una figura responsabile, designata dal *management* e in possesso di competenze organizzative e di genere.

La politica di parità deve essere resa disponibile sul sito dell'organizzazione.

Inoltre, la direzione, in relazione alla dimensione aziendale, deve nominare un **comitato guida** per l'efficace adozione e la continua ed efficace applicazione della politica per la parità di genere (generale e correlate). Il *comitato guida*, in base alle dimensioni dell'organizzazione, deve essere composto almeno dall'amministratore delegato, o da un delegato dalla proprietà, e dal direttore del personale, o altra figura equivalente.

Pianificazione

Il *comitato guida* deve redigere il piano strategico che definisce per ogni tema identificato dalla politica (generale e collegate) obiettivi semplici, misurabili, raggiungibili, realistici, pianificati nel tempo ed assegnati come responsabilità di attuazione.

Il **piano strategico** per l'attuazione deve essere composto dalle seguenti fasi:

- identificazione dei processi aziendali correlati ai temi relativi alla parità di genere individuati;
- identificazione dei punti di forza e di quelli di debolezza rispetto ai temi;
- definizione degli obiettivi;
- definizione delle azioni decise per colmare i *gap*;

- definizione, frequenza e responsabilità di monitoraggio dei KPI definiti.

Il piano strategico deve essere condiviso dalla direzione e mantenuto aggiornato nel tempo.

Al fine di realizzare l'attuazione del piano strategico ed attivare il monitoraggio l'organizzazione deve fornire:

- istruzioni scritte sulle modalità di attuazione e di monitoraggio, ove applicabile;
- formazione generale e specifica, a tutti i livelli, inclusi quelli contro i pregiudizi e gli stereotipi legati al genere.

Appendice

Temi Oggetto Del Piano Strategico

1. Selezione ed Assunzione (RECRUITMENT)

In relazione alle proprie politiche e risorse, l'organizzazione deve:

- a) predisporre procedure di selezione ed assunzione che definiscano regole atte a prevenire la disparità di genere, in particolare idonee a contrastare i *bias*, ad esempio contattare in modo equo i profili candidati sulla base del genere;
- b) predisporre in maniera che le descrizioni della mansione da assumere siano neutre rispetto al genere ed il processo di reclutamento sia rivolto sia agli uomini che alle donne;
- c) non permettere che, durante i colloqui, siano effettuate richieste relative ai temi del matrimonio, della gravidanza o delle responsabilità di cura.

2. Gestione della Carriera

In relazione alle proprie politiche e risorse, l'organizzazione deve:

- a) definire processi finalizzati ad assicurare la non discriminazione e le pari opportunità nello sviluppo professionale e nelle promozioni, basandole esclusivamente sulle capacità ed i livelli professionali;
- b) tendere al bilanciamento di genere nelle posizioni di *leadership* aziendale, in correlazione con il settore specifico e le specifiche mansioni;
- c) rivolgere le opportunità di carriera ed i programmi per lo sviluppo professionale a tutto lo staff;
- d) rendere disponibili i dati relativi: allo stato delle assunzioni, alla situazione per genere, alla situazione maschile per ognuna delle professioni, alla formazione, alla promozione professionale, ai livelli, ai passaggi di categoria o di qualifica, ad altri fenomeni di mobilità, all'intervento della CIG, ai licenziamenti, ai prepensionamenti e pensionamenti, alla retribuzione effettivamente corrisposta (obbligo per aziende

pubbliche e private con > 50 dipendenti ex art.46 del decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198, così come modificato dalla legge 162/2021);

- e) creare un ambiente lavorativo che favorisca la *diversity* e tuteli il benessere psico-fisico dei/delle dipendenti;
- f) pianificare attività di monitoraggio in grado di rilevare i dati di cui alla lettera d);
- g) prevedere opportunità di formazione specificamente rivolte allo sviluppo e al miglioramento delle competenze professionali di leadership per affrontare gli ostacoli alla carriera riscontrati dal genere meno rappresentato, laddove rilevati dal monitoraggio di cui alla lettera f).

3. *Equità Salariale*

In relazione alle proprie politiche e risorse, l'organizzazione deve:

- a) dotarsi di mansionario della singola impresa che completi e dettagli quello generico dei CCNL, per la segnalazione da parte dei/delle dipendenti di eventuali disparità retributive;
- b) predisporre un meccanismo di controllo per evitare pratiche che non corrispondano alle politiche non discriminatorie dichiarate, comprendendo stipendi, benefit, bonus, programmi di *welfare*;
- c) informare periodicamente i/le dipendenti delle politiche retributive adottate in azienda anche con riferimento a benefit, bonus, programmi di *welfare*;
- d) ove esistente, il programma di *welfare* deve considerare le esigenze delle persone di ogni genere ed età.

4. *Genitorialità, Cura*

In relazione alle proprie politiche e risorse, l'organizzazione deve:

- a) predisporre programmi specifici per i congedi di maternità o di paternità (es. programmi di formazione per il re-inserimento) ed una modalità di informazione circa gli eventuali cambiamenti importanti che avvengono sul luogo di lavoro durante il congedo;

- b) predisporre un piano per la gestione delle diverse fasi della maternità (prima, durante e dopo);
- c) attuare meccanismi di informazione finalizzati ad incentivare la richiesta del congedo per paternità;
- d) pianificare iniziative specifiche per supportare i/le dipendenti al loro rientro da un congedo genitoriale (formazione, supporto), inclusi eventuali piani di “engagement” da proporre su base volontaria alle donne in congedo di maternità;
- e) includere nell’ambito del programma di *welfare* aziendale, ove esistente, iniziative specifiche per supportare i/le dipendenti nelle loro attività genitoriali e di *caregiver*;
- f) offrire servizi specifici quali asili nido aziendale, dopo scuola per i bambini o durante le vacanze scolastiche, voucher per attività sportive dei figli, ecc.

5. *Conciliazione Dei Tempi Vita-Lavoro (Work-Life Balance)*

In relazione alle proprie politiche e risorse, l’organizzazione deve:

- a) dotarsi di misure per garantire l’equilibrio vita-lavoro (work-life balance) rivolte a tutti/e i/le dipendenti;
- b) stabilire/promuovere accordi specifici per consentire il lavoro part-time a chi ne faccia richiesta;
- c) offrire flessibilità di orario, stabilendo e comunicando regole e procedure semplici ed accessibili per usufruirne;
- d) effettuare una revisione periodica delle esigenze di flessibilità dei/delle dipendenti;
- e) offrire la possibilità di smart working/telelavoro o di altre forme di lavoro flessibile ed orario elastico;
- f) garantire che le riunioni di lavoro siano tenute in orari compatibili con la conciliazione dei tempi di vita familiare e personale;
- g) garantire che alle riunioni di lavoro possano partecipare anche i lavoratori e le lavoratrici a part-time e con contratti di lavoro flessibili, discontinui, ecc.

6. Attività di Prevenzione di Ogni Forma di Abuso Fisico, Verbale, Digitale (Molestia) sui Luoghi di Lavoro

In relazione alle proprie politiche e risorse, l'organizzazione deve dare piena attuazione alle previsioni di legge e agli accordi collettivi, sottoscritti dalle organizzazioni imprenditoriali cui aderisce, in materia di contrasto alle molestie sui luoghi di lavoro.

In particolare, l'organizzazione deve:

- a) individuare il rischio di ogni forma di abuso fisico, verbale, digitale (molestia) alla luce della Salute e Sicurezza sul Luogo di Lavoro;
- b) preparare un Piano per la prevenzione e gestione delle molestie sul lavoro;
- c) prevedere una specifica formazione a tutti i livelli, con frequenza definita, sulla “tolleranza zero” rispetto ad ogni forma di violenza nei confronti dei/delle dipendenti, incluse le molestie sessuali (*sexual harassment*) in ogni forma;
- d) prevedere una metodologia di segnalazione anonima di questa tipologia di accadimenti a tutela dei/delle dipendenti che segnalano;
- e) pianificare e attuare delle verifiche (*survey*) presso i/le dipendenti, indagando se hanno vissuto personalmente esperienze di atteggiamenti di questo tipo, che hanno provocato disagio o turbamento, all'interno o nello svolgimento del proprio lavoro all'esterno (atteggiamenti sessisti, comportamenti o situazioni di mancanza di rispetto);
- f) valutare gli ambienti di lavoro anche da questo punto di vista;
- g) prevedere una valutazione dei rischi e analisi eventi avversi segnalati;
- h) assicurare una costante attenzione al linguaggio utilizzato, sensibilizzando una comunicazione il più possibile gentile e neutrale.