

PARITA' DI GENERE QUANDO IL VALORE DIVENTA UN VANTAGGIO PER TUTTI



Sommario

Introduzione.....	3
Il Contesto Normativo.....	6
Politiche Nazionali.....	6
La UNI/PdR 125:2022.....	7
L'importanza del primo Assessment.....	10
La Metodologia del Polo AA: il percorso prodromico verso la Certificazione.....	12
Vantaggi & Benefici.....	14
Integrazione UNI/PdR 125:2022 con altri Sistemi di Gestione Certificati.....	15

Introduzione



Figura 1-Immagine creata con AI

I dati parlano chiaro: l'Italia resta fanalino di coda in Europa per l'occupazione femminile.

Nel 2025, solo il **53,1% delle donne italiane** tra i 15 e i 64 anni risulta occupato, contro il **71,3% degli uomini**. Un **divario di 18,2 punti percentuali** che si conferma tra i più alti dell'Unione Europea. Ancora più allarmante la situazione nel Mezzogiorno, dove la partecipazione femminile al lavoro scende ben al di sotto della media nazionale. L'Italia si colloca così **all'ultimo posto in Europa** per occupazione femminile, distante dalla media UE del **66,3%**.

Sottoccupate, ma più istruite.

Le donne italiane continuano a distinguersi nei percorsi formativi: rappresentano la maggioranza dei laureati e dominano nei percorsi post-laurea. Tuttavia, risultano ancora **sottorappresentate nelle discipline STEM** (Scienza, Tecnologia, Ingegneria, Matematica), quelle a maggiore impatto occupazionale e salariale. E anche nel mercato del lavoro, **un titolo di studio più elevato non garantisce pari opportunità**.

Più manager, ma non abbastanza.

La presenza femminile nei ruoli apicali è in aumento, ma **solo il 31,3% dei manager è donna**. Un dato ben lontano dalla parità, che riflette ostacoli culturali, organizzativi e familiari. Tra questi, pesa in modo decisivo la genitorialità, che impatta molto più sulle carriere femminili che su quelle maschili.

Il gender pay gap resta profondo.

Secondo i dati INPS e ISTAT, **nel 2024 gli uomini hanno guadagnato in media il 28% in più rispetto alle donne**, con picchi superiori al 30% nei settori della finanza e delle assicurazioni. Nelle **posizioni dirigenziali**, il divario **supera il 32%**. Un dislivello che continua a penalizzare le competenze e i contributi femminili al mondo del lavoro.

2025_World Economic Forum Global Gender Gap Index (GGGI): l'Italia registra un posizione del 85°, nel 2024 87° posto, (- 8 posizioni rispetto al 2023 e - 24 posizioni rispetto al 2022)



Figura 2- Fonte 2025_World Economic Forum Global Gender Gap Index

Nella **dimensione “partecipazione economica e opportunità”**, l'Italia è agli ultimi posti, con un punteggio di appena **61,2%**. Anche nella rappresentanza politica, le donne italiane restano marginali: solo il **28,1% dei seggi parlamentari** è occupato da donne, un dato in calo rispetto al biennio precedente.

Secondo il rapporto Global Gender Gap del World Economic Forum, ci vorranno **ancora 123 anni** per raggiungere la piena parità di genere a livello globale.

Inclusione e parità di genere: leve strategiche per la competitività nel 2025

Nel contesto attuale, l'inclusione resta una **leva chiave per il posizionamento strategico** delle imprese, agli occhi sia dei consumatori che degli stakeholder. Secondo l'**ultimo Diversity Brand Index 2025**, il **79,8% della popolazione italiana** preferisce brand percepiti come inclusivi, confermando un trend in crescita rispetto agli anni precedenti (77,5% nel 2022 e 88% nel 2020).

È ormai ampiamente riconosciuto che un ambiente di lavoro inclusivo — capace di accogliere e valorizzare il contributo di tutte le persone — genera **vantaggi concreti per le organizzazioni**: stimola l'innovazione, rafforza la reputazione e migliora le performance finanziarie.

Numerosi studi dimostrano la correlazione positiva tra **presenza femminile nei ruoli decisionali** e risultati aziendali. Le competenze e le attitudini frequentemente associate alla leadership femminile — come **visione strategica di lungo periodo, gestione del rischio consapevole, capacità negoziale e sensibilità alla sostenibilità** — si traducono in **stili di guida più inclusivi e collaborativi**, capaci di generare valore nel medio-lungo termine.

Il rapporto **McKinsey 2023**, "*Diversity Wins 2.0: How inclusion accelerates business success*", conferma che le aziende nel primo quartile per diversità di genere hanno **il 28% di probabilità in più** di superare la media di settore in termini di risultati finanziari.

In parallelo, una recente ricerca di **Credit Suisse (2024)** evidenzia che **le società quotate con almeno il 20% di donne nei Consigli di Amministrazione** ottengono performance azionarie **significativamente superiori** rispetto a quelle con bassa rappresentanza femminile.

Il Contesto Normativo

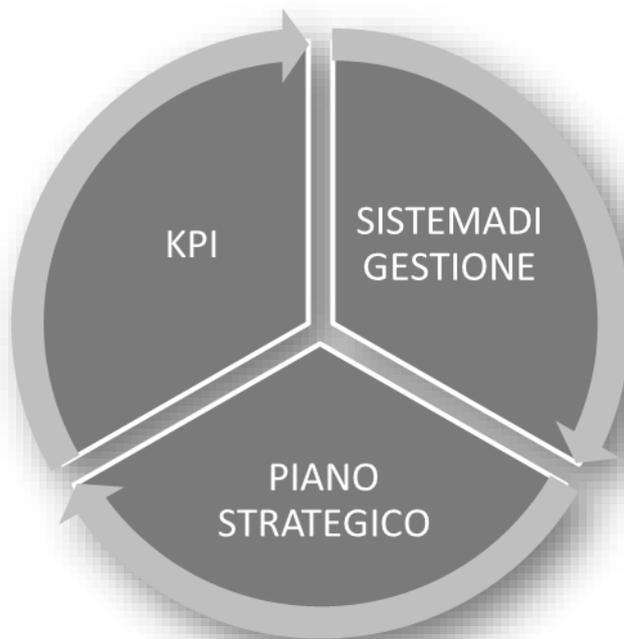
Il 16 marzo 2022 è stata pubblicata la **Prassi di Riferimento UNI/PdR 125:2022**, che introduce il Sistema di Gestione della Parità di Genere e la relativa certificazione.

Con la certificazione ai sensi della UNI/PdR 125:2022, le aziende sono chiamate a confrontarsi con dati concreti, misurando una serie di indicatori quantitativi e qualitativi che contribuiscono a far emergere un fenomeno spesso sottovalutato: il divario di genere, non sempre adeguatamente rilevato. Applicando i requisiti e gli indicatori della UNI/PdR 125:2022, le organizzazioni intraprendono un percorso di consapevolezza finalizzato al miglioramento continuo delle proprie performance in tema di parità di genere.

Politiche Nazionali

- “Tutti i cittadini hanno pari dignità sociale e sono uguali davanti alla legge, senza distinzione di sesso, di razza, di lingua, di religione, di opinioni politiche, di condizioni personali e sociale”
Art. 3, comma 1, della Costituzione italiana
- “La donna lavoratrice ha gli stessi diritti e, a parità di lavoro, le stesse retribuzioni che spettano al lavoratore”
Art. 37, comma 1, della Costituzione italiana
- “Ciascun Stato Membro assicura l’applicazione del principio di parità di retribuzione tra lavoratori e lavoratrici per un medesimo lavoro”
Art. 119, comma 1, TCEE
- Codice delle Pari Opportunità tra uomo e donna
Dlgs 198/2006, n. 246,
- Regola gli esoneri contributivi delle Aziende con certificazione PDG
Dlgs 162/2021 (legge Gribaudò)
- ISO 53800/2024
La prima Linea Guida Internazionale per la promozione e l’implementazione della parità di genere e l’empowerment femminile

La UNI/PdR 125:2022



La prassi **UNI/PdR 125:2022** offre un riferimento strutturato per l'implementazione di un Sistema di Gestione orientato alla Parità di Genere.

Attraverso la raccolta, l'analisi e la valutazione sistematica di dati disaggregati per genere, le organizzazioni sono guidate nell'identificazione dei divari esistenti e nella definizione di azioni correttive mirate. L'obiettivo è quello di integrare la parità di genere in modo profondo e strutturale nei processi organizzativi, promuovendo un cambiamento culturale e gestionale duraturo nel tempo

La UNI/PdR 125:2022 individua 6 Aree di indicatori (KPI) attinenti alle differenti variabili che possono contraddistinguere un'organizzazione inclusiva.

Ogni Area è contraddistinta da un peso % (fatto 100 il totale del peso delle differenti Aree) che contribuisce alla misurazione del livello AS-IS dell'organizzazione e rispetto al quale sono misurati gli stati di avanzamento costanti nel tempo.

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

È previsto il raggiungimento di uno score minimo di sintesi complessivo, che determina l'accesso alla certificazione da parte dell'organizzazione, pari al 60%.

AREA	PESO	N° INDICATORI
Cultura e strategia	15%	7 qualitativi
Governance	15%	4 qualitativi, 1 quantitativo
Processi HR	10%	6 qualitativi
Opportunità di crescita ed inclusione	20%	7 quantitativi
Equità remunerativa	20%	3 quantitativi
Tutela genitorialità e conciliazione vita-lavoro	20%	3 qualitativi, 2 quantitativi

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 Δ % rispetto ad un valore interno aziendale o al valore medio di riferimento nazionale o del tipo di attività economica (codice ATECO di appartenenza)

LETTERE	CODICE	ETICHETTE
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

Per tenere conto delle caratteristiche dimensionali di ogni azienda e quindi dell'esigenza di semplificazione, gli indicatori variano in funzione delle dimensioni aziendali:

FASCIA	CLUSTER	NUMERO ADDETTI/E
1	Micro	1-9
2	Piccola	10-49
3	Media	50-249
4	Grande	250 e oltre

- **Micro: applicabili 8 indicatori**
- **Piccole: applicabili 13 indicatori**
- **Aziende medio-grandi: applicabili 31 indicatori**
- **Aziende grandi: applicabili 31 indicatori**

L'importanza del primo Assessment



Figura 3 Immagine creata con AI

La UNI/PdR 125:2022, che definisce il Sistema di Gestione per la Parità di Genere, richiede come primo passo cruciale una valutazione approfondita dello stato attuale dell'organizzazione in termini di parità e inclusione.

I motivi chiave

Analisi del contesto organizzativo

L'assessment consente di comprendere in modo sistematico il contesto interno ed esterno, individuando le disuguaglianze, le barriere strutturali e culturali che limitano la parità di genere.

Mappatura degli indicatori di genere.

La PdR 125 impone il monitoraggio di KPI specifici (ad esempio, divario salariale, accesso alle posizioni di responsabilità, turnover per genere). Il primo assessment rileva questi dati, permettendo di misurare il gap esistente, da cui partire.

Base per definire obiettivi strategici

Solo con un quadro chiaro e oggettivo si possono definire obiettivi realistici, coerenti e misurabili per promuovere l'equità di genere e l'inclusione.

Allineamento con i requisiti della certificazione

Il sistema di gestione previsto dalla PdR 125 si basa su un approccio strutturato e basato su evidenze: l'assessment è requisito imprescindibile per dimostrare la conformità e costruire un piano di miglioramento efficace.

Sensibilizzazione e coinvolgimento

L'attività di assessment coinvolge vari livelli aziendali, favorendo la condivisione della cultura della parità e l'impegno collettivo nel percorso di cambiamento.

In sintesi

Il primo assessment è il pilastro fondante del Sistema di Gestione UNI/PdR 125, senza il quale non è possibile avviare un percorso efficace di miglioramento, monitoraggio e certificazione della parità di genere, capendo a che punto sia l'AS-IS dell'organizzazione.

La Metodologia del Polo AA: il percorso prodromico verso la Certificazione



Figura 4 - Immagine creata con AI

Valorizzare le Persone per Innovare le Imprese

La Business Unit Parità di Genere e Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI) del Polo Tecnologico Alto Adriatico si colloca in posizione strategica all'interno del sistema dell'innovazione. La sua visione è netta e focalizzata: il capitale umano è la leva trasversale e imprescindibile per guidare e sostenere l'innovazione nelle imprese.

Per questo motivo, il Polo ha sviluppato un processo metodologico strutturato che mette al centro la valorizzazione delle persone come motore di innovazione e sviluppo. Questa metodologia integra la gestione della parità di genere e della responsabilità sociale nel tessuto aziendale, rafforzando l'asset strategico.

Schema della metodologia applicata



La formazione* (obbligatoria per tutti i dipendenti - da fare tra la fase 2 e la fase 3- è strutturata in 4 moduli:

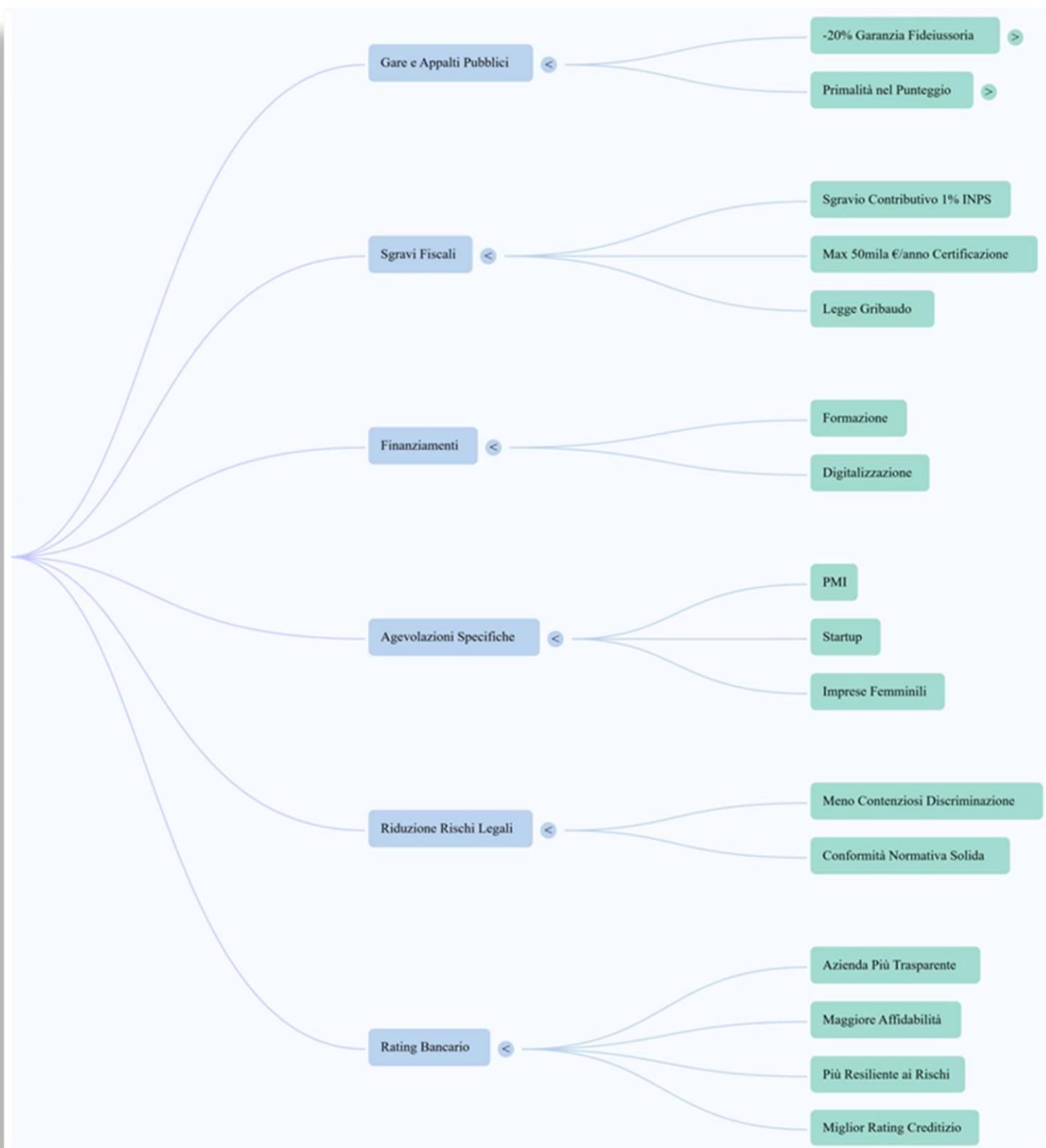
Modulo 1: Le politiche di genere e la norma PDR125

Modulo 2: Il linguaggio inclusivo e rispettoso, e gli stereotipi di genere-compresi i bias inconsci

Modulo 3: la prevenzione di abusi e molesti

Modulo 4: Conciliazione vita-lavoro

Vantaggi & Benefici



Integrazione UNI/PdR 125:2022 con altri Sistemi di Gestione Certificati



Figura 5- Immagine creata con AI

La PdR 125 si integra perfettamente con i sistemi ISO grazie alla struttura comune e alla possibilità di armonizzare politiche, obiettivi, audit e processi, valorizzando la dimensione sociale e l'approccio ESG integrato

ISO 9001 – Sistema di Gestione per la Qualità

La UNI/PdR 125:2022 condivide i fondamenti della ISO 9001: documentazione del sistema, monitoraggio degli indicatori, comunicazione interna, audit, gestione delle non conformità, riesame della direzione e miglioramento continuo. La parità di genere si integra come parte della cultura della qualità e della responsabilità organizzativa.

ISO 14001 – Sistema di Gestione Ambientale

Entrambi i sistemi adottano un approccio per processi, prevedono l'analisi del contesto, la valutazione dei rischi/opportunità, obiettivi misurabili e azioni di miglioramento. PdR 125 e ISO 14001 possono essere integrati nella visione della sostenibilità ESG, dove la responsabilità ambientale e quella sociale si rafforzano a vicenda.

ISO 45001 – Sistema di Gestione per la Salute e Sicurezza sul Lavoro

La PdR 125 amplia la prospettiva della sicurezza includendo anche la dimensione della tutela della persona: benessere organizzativo, prevenzione di molestie e discriminazioni, ascolto dei lavoratori e attenzione ai rischi psicosociali. Le logiche di segnalazione, partecipazione e miglioramento continuo sono pienamente compatibili.

ISO 30415 – Gestione delle Risorse Umane – Diversità e Inclusione

Questa norma è fortemente allineata alla UNI/PdR 125: entrambe promuovono inclusione, equità, accesso alle opportunità e prevenzione delle discriminazioni. L'integrazione permette di rafforzare la cultura inclusiva, i processi HR equi e la leadership inclusiva.

PAS 24000 – Responsabilità Sociale

La PAS 24000 si concentra sulla gestione etica, il rispetto dei diritti umani, la giustizia sociale e il lavoro dignitoso. La PdR 125 si integra naturalmente con questi principi, offrendo strumenti concreti per gestire l'impatto sociale interno, rafforzare la governance e rispondere ai requisiti ES

LEGGE 162/2021 - MODIFICA AL CODICE DELLE PARI OPPORTUNITÀ

Con la Legge 5 novembre 2021, n. 162, è stata aggiornata la normativa contenuta nel Codice delle Pari Opportunità del 2006, con l'auspicato fine di rafforzare la tutela della parità opportunità tra uomo e donna in ambito lavorativo:

1) Viene specificata la **nozione di discriminazione**, includendo qualsiasi fonte di svantaggio o limitazione che sia motivato da stato di gravidanza, di maternità o paternità e dall'esercizio dei relativi diritti, ma anche semplicemente del sesso, dell'età anagrafica o delle esigenze di cura personale o familiare. La modifica apportata alla nozione di discriminazione indiretta attribuisce più ampia rilevanza alle questioni attinenti alla conciliazione tra lavoro professionale e cura, in modo coerente non solo con l'art.37 della Costituzione, ma anche con l'art.33 della Carta europea dei diritti fondamentali e con la recente Direttiva n. 19/1158 UE sul *work-life balance*.

Il nuovo art. 2-bis, infatti, amplia la definizione di discriminazione includendovi «ogni trattamento o modifica dell'organizzazione delle condizioni e dei tempi di lavoro che, in ragione del sesso, dell'età anagrafica, delle esigenze di cura personale o familiare, dello stato di gravidanza nonché di maternità o paternità, anche adottive [...]» pone o può porre il lavoratore / la lavoratrice in una condizione di sfavore. La norma novellata segna l'ingresso delle esigenze «di cura personale e familiare», oltre quelle genitoriali, fra i motivi tutelati dal divieto di discriminazione permettendo in tal modo il riconoscimento della tutela antidiscriminatoria in senso più ampio.

2) Viene esteso l'**obbligo di redazione**, con cadenza biennale, di un **rapporto sulla situazione del personale maschile e femminile** in relazione ad occupazione, reclutamento, assunzione, inquadramento contrattuale, retribuzione complessiva, formazione, promozione professionale e conciliazione vita-lavoro, inclusa la presenza di politiche aziendali per un ambiente di lavoro inclusivo e rispettoso, **a tutte le aziende, private o pubbliche, con più di 50 dipendenti**. Il suddetto rapporto sulla parità di genere può essere volontariamente redatto anche dalle aziende con meno di 50 dipendenti.

3) Viene introdotta, a partire dal 1° gennaio 2022, la Certificazione della Parità di Genere, al fine di attestare le politiche e le misure concrete adottate dai datori di lavoro per ridurre il divario di genere in relazione alle opportunità di crescita in azienda, alla parità salariale a parità di mansioni, alle politiche di gestione delle differenze di genere e alla tutela della maternità

**OGGI costruiamo le
Imprese di DOMANI:
un Sistema Sociale fondato
sull’Inclusione, sulla
Fiducia e sul Capitale
Umano**

