

La norma UNI PdR 125

Linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere che prevede l'adozione di specifici KPI (Key Performance Indicator - **Indicatori chiave di prestazione**) inerenti alle Politiche di parità di genere nelle organizzazioni.

La Prassi di Riferimento per la parità di genere nelle organizzazioni 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 nel DNA delle organizzazioni e produrre un **cambiamento sostenibile e durevole nel tempo**.

Non è una norma nazionale, ma è un **documento pubblicato da UNI** come previsto dal Regolamento UE n.1025/2012. Entra in vigore il 16 Marzo 2022 e raccoglie prescrizioni relative a **prassi condive** all'interno dei soggetti rappresentanti il mercato e la società civile che sono firmatari di un accordo di collaborazione con UNI e rappresentati nel Tavolo di lavoro "Parità di genere", previsto dal **PNRR Missione 5** e coordinato dal Dipartimento per le Pari Opportunità.

La norma prevede 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**. Le incentivazioni includono: riduzione dei contributi previdenziali a carico del datore di lavoro, acquisizione di un elemento premiante nelle gare di appalto, agevolazione nella concessione di contributi e finanziamenti da parte dello Stato.

PNRR

Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza approvato nel 2021 dall'Italia per rilanciarne l'economia dopo la pandemia di COVID-19, al fine di permettere lo sviluppo verde e digitale del Paese. Il PNRR fa parte del programma dell'Unione europea noto come Next Generation EU, un fondo da 750 miliardi di euro per la ripresa europea. La Missione 5 ("Inclusione e Coesione") ricopre un ruolo di sostegno alla parità di genere e il contrasto alle discriminazioni, l'incremento dell'occupazione giovanile, il riequilibrio territoriale e lo sviluppo del Mezzogiorno e delle aree interne. Per queste finalità destina quasi 20 miliardi di euro.

UNI (Ente Italiano di Normazione, Italian National Unification)

un'associazione privata senza scopo di lucro che svolge attività di normazione tecnica. Opera in tutti i settori industriali, commerciali e del terziario, ad esclusione di quello elettrotecnico ed elettronico, che sono invece di competenza del Comitato elettrotecnico italiano (CEI).

La norma UNI PdR 125



Sistema di gestione
insieme di regole e procedure,
definito in una norma riconosciuta
a livello internazionale, che
un'organizzazione o azienda può
applicare allo scopo di raggiungere
obiettivi definiti

KPI
Key Performance Indicators
Indicatori chiave di prestazione

Politica per la parità di genere
Visione e valori
**Piano Strategico
per la parità di genere**
Obiettivi e azioni

Prescrizioni relative a prassi condivise
all'interno dei soggetti rappresentanti
il mercato e la società civile,
firmatari di un accordo di collaborazione
con UNI e rappresentati nel Tavolo di lavoro
"Parità di genere" previsto dal PNRR
Missione 5

**Parità tra i sessi e la
creazione di maggiore
valore sostenibile**

PNRR Missione 5
sostegno alla parità di genere e
il contrasto alle discriminazioni,
l'incremento dell'occupazione giovanile,
il riequilibrio territoriale e lo sviluppo
del Mezzogiorno e delle aree interne

Alcune definizioni

Comitato guida Comitato istituito dall'Alta Direzione per l'efficace adozione e la continua ed efficace applicazione della Politica per la Parità di Genere.

Piano strategico Documento formale nel quale l'organizzazione definisce gli obiettivi da perseguire, stabilisce risorse, responsabilità, metodi e frequenze di monitoraggio.

Politica di parità di genere Documento formale nel quale l'organizzazione definisce il quadro generale all'interno del quale devono essere individuate le strategie e gli obiettivi riguardanti l'uguaglianza di genere.

Key Performance Indicator (KPI) Indicatori chiave di prestazione, utilizzati per il monitoraggio degli obiettivi stabiliti dalla politica di parità di genere e descritti nel piano strategico.

Governance Sistema di governo attraverso il quale un'organizzazione prende e attua le decisioni nel perseguimento dei suoi obiettivi.

Conciliazione vita-lavoro Capacità di equilibrare la sfera lavorativa e quella privata.

Empowerment femminile Processo attraverso cui una donna acquisisce competenze, autonomia e potere che le permettono di compiere scelte strategiche in ambito personale, sociale, politico ed economico e quindi di avere il controllo sulla propria vita. Tale processo, sostenuto da politiche che favoriscono la parità di genere, riconosce i bisogni e le esperienze specifiche delle donne, permettendo loro di vivere relazioni paritarie e di esercitare il diritto di accedere al mercato del lavoro e ai servizi pubblici rilevanti (es. welfare, salute, istruzione).

Inclusione Inserimento stabile e funzionale in un sistema o gruppo per favorire pari opportunità e non discriminazione creando valore per le persone, per le organizzazioni e il contesto sociale.

Stereotipi di genere Insieme rigido di credenze condivise e trasmesse socialmente, su quelli che sono e devono essere i comportamenti, il ruolo, le occupazioni, i tratti, l'apparenza fisica di una persona, in relazione alla sua appartenenza di genere.

Discriminazione Assenza di pari opportunità e trattamento, operata in seguito a un giudizio o a una classificazione.

Molestia (molestia sessuale) Comportamento indesiderato avente lo scopo o l'effetto di rendere un ambiente di lavoro offensivo, umiliante o degradante.

Obiettivi della norma UNI PdR 125

**Superare gli stereotipi di genere
e scardinare le fonti di disuguaglianza**

Sia in riferimento al contesto lavorativo
che familiare

**Integrare
parità di genere e
rispetto delle diversità
negli obiettivi
aziendali**

**In tutte le fasi
della vita lavorativa**

**Pianificazione
Piano strategico**

5 TEMI

Gestione della carriera
Equità salariale
Genitorialità e cura
Conciliazione vita-lavoro
Prevenzione abusi e molestie

Fissare precisi obiettivi per ogni fase
lavorativa delle donne all'interno delle
organizzazioni.

Certificare i risultati raggiunti seguendo
processi qualificati e trasparenti.

Misurare in modo chiaro e standardizzato
i progressi realizzati

**Misurazione
dei KPI**

6 AREE

Cultura e strategia
Governance
Processi HR
Crescita e inclusione
Equità remunerativa
Genitorialità e conciliazione

Sistema di gestione

misura **gli stati di avanzamento e i risultati**
della parità di opportunità e inclusione delle
diversità, attraverso la predisposizione
di **specifici KPI** di cui si **rende conto** nei
documenti ufficiali.

**Certificazione di parità
di genere**

Obiettivi della norma UNI PdR 125

Applicare il sistema di gestione dal reclutamento fino al pensionamento al fine non solo di aumentare la presenza femminile 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
- » un ambiente di lavoro che **rifiuti stereotipi, discriminazioni, ogni forma di abuso fisico, verbale, digitale**
- » la promozione di una **cultura della diversità e dell'inclusione**



Aspetti critici nel contesto italiano

Retribuzioni e carriere Le donne sono penalizzate nella retribuzione e occupano livelli professionali inferiori e in settori meno remunerativi. Il divario non è frutto ne' delle scelte ne' delle caratteristiche delle donne ma di una cultura aziendale poco aperta alla parità di genere.

Genitorialità e cura della famiglia Le aziende attribuiscono madri mediamente un maggior coinvolgimento dei padri nella gestione della famiglia e della casa e quindi un costo elevato e asimmetrico alla maternità rispetto a quello legato alla paternità, preferendo quindi assumere e promuovere uomini a cui non attribuiscono tali carichi.

Bias gestionali e processi di gestione L'esistenza di bias espliciti ma anche impliciti all'interno delle organizzazioni è stata misurata da un'ampia letteratura economica e rimuoverli è estremamente costoso. Il primo passo è il riconoscimento della loro stessa esistenza, grazie ad indicatori oggettivi di misurazione.

Pianificazione

Sandra Ceccarelli
Costanza Evangelisti
Frida Lega
Emiliano Leonardi
Stefania Montalti
Marco Ricci

Comitato guida
per la parità
di genere

nomina ↑

Alta direzione
aziendale
(CDA)

redige

redige

Politica
per la parità
di genere

[cepilos.com/it/
parita-di-genere/](https://cepilos.com/it/parita-di-genere/)

Piano strategico
per la parità
di genere

[cepilos.com/it/
parita-di-genere/](https://cepilos.com/it/parita-di-genere/)

I **principi e le indicazioni guida** che definiscono l'impegno dell'organizzazione nei confronti dei **temi relativi** alla parità di genere, la valorizzazione delle diversità e l'empowerment femminile.

La direzione assegna **risorse (budget), responsabilità ed autorità adeguate**. La politica deve essere **comunicata** e diffusa all'interno dell'organizzazione ed alle proprie parti interessate. È inoltre essere oggetto di **formazione** e sensibilizzazione al management aziendale.

Per ogni tema della parità di genere, il piano strategico definisce **obiettivi** semplici, misurabili, raggiungibili, realistici, pianificati nel tempo ed assegnati come responsabilità di attuazione.

Rispetto agli obiettivi, il piano strategico identifica i punti di forza e quelli di debolezza e definisce delle **azioni** per colmare i gap.

Il piano strategico **definisce i KPI** e la frequenza e responsabilità del loro **monitoraggio**.

Temi → Obiettivi → Azioni

Temi oggetto del Piano Strategico

Gestione della carriera

Esempio: 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

Equità salariale

Esempio: 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

Genitorialità Cura

Esempio: predisporre un meccanismo di controllo per evitare pratiche che non corrispondano alle politiche non discriminatorie dichiarate, comprendendo stipendi, benefit, bonus, programmi di welfare

Conciliazione vita-lavoro

Esempio: dotarsi di misure per garantire l'equilibrio vita-lavoro (work-life balance) rivolte a tutti/e i/le dipendenti

Prevenzione molestie e abusi

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

Devono inoltre essere previste attività di comunicazione e formazione rispetto ai temi della parità di genere

Comunicazione Interna ed esterna

Formazione

KPI: gli indicatori di performance (*Key Performance Indicators*)



↑
Le sei aree hanno lo scopo di assicurare l'impegno costante e il contributo di tutta l'organizzazione in termini di linguaggio, politiche, processi, pratiche organizzative, e comportamenti consci e inconsci delle singole persone.

L'efficacia delle azioni intraprese dall'organizzazione a è misurato rispetto a un insieme di indicatori di performance (KPI) appartenenti a sei aree.

- Sistema di gestione
- Piano strategico

PESO

Ogni Area è contraddistinta da un peso in % che contribuisce alla misurazione del livello as-is dell'organizzazione e rispetto al quale sono misurati gli stati di avanzamento costanti nel tempo.

PROPORZIONALITÀ

Gli indicatori sono applicabili secondo un principio di proporzionalità in ragione del profilo dimensionale dell'organizzazione o del settore di appartenenza. Ad esempio, le aziende sono classificate in quattro CLUSTER a seconda delle dimensioni e il codice ATECO di appartenenza determina requisiti diversi per tipo di attività economica e settore.

Cosa sta facendo CEPI

cepilos.com/it/decalogo-per-la-parita-di-genere/

Comitato Guida

per la parità di genere

Sandra Ceccarelli
Costanza Evangelisti
Frida Lega
Emiliano Leonardi
Stefania Montalti
Marco Ricci

Politica

per la parità di genere

La vision e i valori di CEPI, legata anche al nostro Codice Etico.

cepilos.com/it/parita-di-genere/

Piano strategico

per la parità di genere

Il nostro piano: obiettivi e azioni

cepilos.com/it/parita-di-genere/

Decalogo

per la parità di genere

Il culmine del nostro percorso verso un ambiente di lavoro più inclusivo e sostenibile, che riassume in dieci punti il nostro impegno

Diffuso con richiesta di sottoscrizione ai nostri principali stakeholder: fornitori, agenzie interinali, scuole, enti no profit e altri collaboratori sul territorio
36 sottoscrizioni

Le 5P di CEPI

cepilos.com/it/codice-etico

Le procedure e la comunicazione in CEPI

Procedure

per la parità
di genere

Esempi

Coinvolgimento durante il congedo
e gestione del rientro

Politica contro le discriminazioni,
molestie e mobbing

Procedura per la gestione della
carriera

Comunicazione interna

Newsletter interna
Informative
Bacheca aziendale
Bollettino su sito
Affissione del decalogo

Gestione selezioni e assunzioni

Gestione della carriera

Gestione equità salariale

Genitorialità e cura

Conciliazione vita-lavoro

Prevenzione abusi e molestie

Gestione della relazione aziendale

METALLI NASCOSTI: il programma di CEPI



Blu Donna

Catalogo benefit per lavoratrici donne

Eventi (serate di convivialità e riflessione su temi come il femminicidio e gli stereotipi di genere)



Si espande nel 2023



**Metalli
Nascosti**

Sistema di gestione

Decalogo per la parità di genere

Metalmeccaniche (dialoghi con le donne di CEPI)

Formazione

Più eventi (serate BLU DONNA ed evento formativo)

Collaborazioni sul territorio (es. CENTRO DONNA e TI RACCONTO UN SEGRETO)

Altri servizi importanti

Welfare aziendale

Conciliazione vita-lavoro

Piattaforma Welfare
Welfare Manager
Sportello Welfare
HR Condiviso
Cura della relazione aziendale
Sportello d'ascolto
Focus group coi reparti
Spazi ricreativi
Rilievo del benessere aziendale
con analisi quantitativa e qualitativa
Potenziamento della comunicazione

Formazione

Diversity and Inclusion

4 ore di Formazione su piattaforma WarrantHub
a tutti i Capi Reparto e Team Leader

Comunicazione inclusiva
Riconoscere gestire e prevenire le molestie sui luoghi di lavoro
Antifragilità – 4 episodi Mockumentary
Ascolto attivo e intelligenza emotiva
Il cambiamento inizia da sé
Il potere della leadership gentile

Formazione sulla norma UNI PdR 125
a tutto il personale

Programma ATENA

Eventi formativi Luoghi Comuni

Alcuni dati

PERSONALE

Percentuale delle donne in progressivo aumento

31-12-23

NUMERI			
TOT	M	F	% F
160	128	32	20,00

31-12-24

NUMERI			
TOT	M	F	% F
167	133	34	20,36

PROMOZIONI

Percentuale di promozioni per genere: in crescita netta le promozioni femminili

Dal 2025 è stata introdotta una procedura di verifica semestrale

31-12-23

20	15,63	2	6,25
N. PROMOSSI UOMINI	% PROMOSSI SU TOT UOMINI	N. PROMOSSE DONNE	% PROMOSSE SU TOT DONNE
	-9,38	differenziale (A-B) (punti percentuali)	

31-12-24

13	9,77	9	26,47
N. PROMOSSI UOMINI	% PROMOSSI SU TOT UOMINI	N. PROMOSSE DONNE	% PROMOSSE SU TOT DONNE
	16,70	differenziale (A-B) (punti percentuali)	

Alcuni dati

TURNOVER

Il turnover ha raggiunto la parità di genere nel 2023. Nel 2024, il turnover maschile è rimasto invariato mentre quello femminile è diminuito di 2 punti percentuali

	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
UOMINI ENTRATI	22	21	21
UOMINI USCITI	20	8	11
DONNE ENTRATE	2	8	8
DONNE USCITE	1	1	1
N. TOT ADDETTI M	117	128	133
N. TOT ADDETTI F	27	32	34
% TURNOVER M	36%	23%	24%
% TURNOVER F	11%	28%	26%

RETRIBUZIONE MEDIA PER LIVELLO E MANSIONE

La norma richiede che il gap tra i generi sia inferiore al 10%

Al 31 Dicembre 2023 l'unico livello con un gap superiore era OPERAIO DI SESTO LIVELLO, mentre nel 2024 tutti i gap di retribuzione rientrano a quanto richiesto dalla norma (entro i 10 punti percentuali).

31-12-24

INQUADRAMENTO	LIV.	DELTA %
IMPIEGATI	7	3
IMPIEGATI	6	1
IMPIEGATI	5	2
IMPIEGATI	4	-2
IMPIEGATI	3	0
IMPIEGATI	2	0
OPERAIO	6	-10
OPERAIO	5	-5
OPERAIO	4	-4
OPERAIO	2	-1
OPERAIO	0	-6

Linguaggio Inclusivo

Ovviare al maschile sovraesteso (ovvero l'utilizzo del maschile come genere grammaticale non marcato)

Strategia 1: Visibilità del genere femminile

a. Marche di genere esplicite per i nomi di professione

“avvocata”, “ingegnera”, “sindaca” o “la presidente”

b. Simmetria

No: “Il professore Ricci e signora”

Sì: “Il professor Ricci e la Signora Ricci”

No: “Ferrari e la Rossi”

Sì: “Ferrari e Rossi”

c. Sdoppiamento

“i lavoratori e le lavoratrici”

“gli studenti e le studentesse”

Strategia 2: Oscuramento del genere

a. Uso di perifrasi

“Uomo” diventa “persona”

b. Uso di nomi collettivi

“Dipendenti” diventa “personale”

“Docenti” diventa “personale docente”

“Magistrati” diventa “magistratura”

c. Evitare l'articolo prima di un nome

“Cerco un manager” diventa “Cerco manager”

d. Pronomi relativi e indefiniti

“gli interessati a partecipare” diventa

“chiunque voglia partecipare”

e. Forma passiva dei verbi

“i dipendenti e le dipendenti devono iscriversi”
diventa “l'iscrizione deve essere presentata”

f. Predicati verbali e non nominali

“Sei un professore di matematica?”
diventa “Insegni matematica?”

g. Cambiare il punto di vista della frase

“Sei soddisfatto della tua scelta?”

Linguaggio Inclusivo

Nomi di professione

MASCHILE	FEMMINILE
architetto	architetta
avvocato	avvocata
chirurgo	chirurga
commissario	commissaria
ministro	ministra
prefetto	prefetta
notaio	notaia
sindaco	sindaca
consigliere	consigliera
revisore	revisora
il giudice	la giudice
il parlamentare	la parlamentare
il poeta	la poeta / la poetessa
il presidente	la presidente
il caposervizio	la caposervizio
l'editor	la editor
il manager	la manager
il recruiter	la recruiter

Simmetria

ANZICHÉ COSÌ...	...PUOI DIRE COSÌ
Chieda pure alla signorina all'accettazione	Chieda pure alla collega all'accettazione
Giletti e la Gruber	Giletti e Gruber, Massimo Giletti e Lilli Gruber
Federica, la star del nuoto italiano	(Federica) Pellegrini, la star del nuoto italiano
Gli studenti hanno spiegato	Gli studenti e le studentesse hanno spiegato*

Oscuramento: perifrasi e nomi collettivi

ANZICHÉ COSÌ...	...PUOI DIRE COSÌ
uomini e donne	le persone, gli esseri umani, gli individui, i soggetti
gli studenti	la classe
gli infermieri / i dottori / i tecnici	il personale infermieristico / medico / tecnico
i dipendenti, i lavoratori, gli operatori	il personale, lo staff, il team
i dirigenti, i presidenti	la dirigenza, la presidenza
gli scienziati, i ricercatori	la comunità scientifica
i commissari	i membri della commissione
i cittadini	la cittadinanza

Oscuramento: evitare gli articoli

ANZICHÉ COSÌ...	...PUOI DIRE COSÌ
Chi fa il rappresentante	Chi lavora come rappresentante
Cerchiamo un interprete di russo e tedesco	Cercasi interprete di russo e tedesco
Coinvolgere il lettore, l'ascoltatore	Coinvolgere chi legge, chi ascolta

Oscuramento: Pronomi relativi e indefiniti

ANZICHÉ COSÌ...	...PUOI DIRE COSÌ
Gli interessati a presentare domanda	Chiunque voglia fare domanda
I candidati che non potessero presentarsi	Chi non potesse presentarsi
I dipendenti che abbiano richiesto	Coloro che abbiano richiesto

Oscuramento: forma passiva o impersonale del verbo

ANZICHÉ COSÌ...	...PUOI DIRE COSÌ
I colleghi devono rispondere entro...	La risposta va inviata entro...
I candidati e le candidate devono presentare la domanda entro...	La domanda deve essere presentata entro...

Oscuramento: verbi invece di nomi, aggettivi e participi

ANZICHÉ COSÌ...	...PUOI DIRE COSÌ
Sei sicuro/a?	Hai deciso?
Se non sei sicuro, inviaci un'e-mail	Se hai dubbi, inviaci un'e-mail
Sei soddisfatto del servizio?	Questo servizio ti soddisfa?
Sei interessato alla proposta?	Ti interessa la proposta?
Quando sei pronto, fai clic su "Avanti"	Una volta terminata l'operazione, fai clic su "Avanti"
Congratulazioni, ora sei iscritto	Congratulazioni, l'iscrizione è completa
Resta aggiornato	Non perdere gli aggiornamenti

Oscuramento: perifrasi per il saluto

ANZICHÉ COSÌ...	...PUOI DIRE COSÌ
Benvenuto	Piacere di averti con noi / Welcome / Ti diamo il benvenuto
Caro cliente	Gentile cliente