



**DIPARTIMENTO PER LE POLITICHE DEL LAVORO, PREVIDENZIALI, ASSICURATIVE E PER LA SALUTE
E LA SICUREZZA NEI LUOGHI DI LAVORO**

**DIREZIONE GENERALE DELLE POLITICHE ATTIVE DEL LAVORO, DEI SERVIZI PER IL LAVORO E DEGLI INCENTIVI
ALL'OCCUPAZIONE**

IL DIRETTORE GENERALE

VISTA la legge 30 dicembre 2021, n. 234 recante *“Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2022 e bilancio pluriennale per il triennio 2022-2024”* e, in particolare, l'articolo 1, comma 660, che stabilisce che: *“Al fine di favorire l'ottenimento della certificazione della parità di genere ai sensi dell'articolo 46-bis del codice delle pari opportunità tra uomo e donna, di cui al decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198, è istituito, presso il Ministero del lavoro e delle politiche sociali, un fondo denominato «Fondo per le attività di formazione propedeutiche all'ottenimento della certificazione di parità di genere», con una dotazione di 3 milioni di euro per l'anno 2022. Con decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, di concerto con il Ministro delegato per le pari opportunità e la famiglia, sono determinate le misure formative che consentono l'accesso al Fondo nonché le relative modalità di erogazione, nel rispetto del limite di spesa di cui al presente comma”*;

VISTO il decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, di concerto con il Ministro per la famiglia, la natalità e le pari opportunità del 18 gennaio 2024, (Gazzetta Ufficiale – Serie Generale n. 55 del 6 marzo 2024) che definisce le misure formative che consentono l'accesso al *«Fondo per le attività di formazione propedeutiche all'ottenimento della certificazione di parità di genere»*, nonché le modalità di ripartizione e trasferimento delle risorse in favore delle Regioni, in qualità di amministrazioni attuatrici degli interventi e, in particolare, l'art. 2, comma 2, che stabilisce: *«Al fine di orientare la qualità della programmazione e progettazione delle attività di formazione di cui al comma 1, il Ministero del lavoro e delle politiche sociali, d'intesa con la Presidenza del Consiglio dei ministri – Dipartimento per le pari opportunità – e con le amministrazioni regionali e con il supporto dell'INAPP, predisporrà apposite Linee Guida entro novanta giorni dalla pubblicazione del presente decreto»*;

VISTO il decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 22 novembre 2023, n. 230, recante *“Regolamento di riorganizzazione del Ministero del lavoro e delle politiche sociali e degli Uffici di diretta collaborazione”* pubblicato nella Gazzetta Ufficiale, Serie Generale, n.38 del 15 febbraio 2024;

VISTO il Decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 23 dicembre 2024, registrato alla Corte dei conti il 31 gennaio 2025 al n. 85, con il quale è stato conferito al Dott. Massimo Temussi l'incarico di direttore della Direzione Generale delle politiche attive del lavoro;

RITENUTO di dare attuazione alla citata disposizione dell'articolo 2, comma 2, del decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, di concerto con il Ministro per la famiglia, la natalità e le pari opportunità del 18 gennaio 2024;

ACQUISITO il parere favorevole della Presidenza del Consiglio dei ministri, Dipartimento per le pari opportunità sul testo recante *“Linee guida per la programmazione e progettazione delle attività di formazione propedeutiche all'ottenimento della certificazione della parità di genere ai sensi dell'articolo 2, comma 2 del decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, di concerto con il Ministro per la famiglia, la natalità e le pari opportunità del 18 gennaio 2024”* in data 19 settembre 2024;

ACQUISITO il parere favorevole della Conferenza delle Regioni e delle Province autonome di Trento e Bolzano sul testo recante *“Linee guida per la programmazione e progettazione delle attività di formazione propedeutiche all’ottenimento della certificazione della parità di genere ai sensi dell’articolo 2, comma 2 del decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, di concerto con il Ministro per la famiglia, la natalità e le pari opportunità del 18 gennaio 2024”* nella seduta del 28 novembre 2024;

DECRETA

Articolo unico

1. Al fine di dare attuazione alle disposizioni di cui all'articolo 2, comma 2, del decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, di concerto con il Ministro per la famiglia, la natalità e le pari opportunità del 18 gennaio 2024, sono adottate le *“Linee guida per la programmazione e progettazione delle attività di formazione propedeutiche all’ottenimento della certificazione della parità di genere ai sensi dell’articolo 2, comma 2 del decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, di concerto con il Ministro per la famiglia, la natalità e le pari opportunità del 18 gennaio 2024”*, che costituiscono parte integrante del presente decreto (Allegato n. 1).

Il presente decreto è pubblicato sul sito istituzionale del Ministero del lavoro e delle politiche sociali <https://www.lavoro.gov.it>.

IL DIRETTORE GENERALE

Massimo Temussi



Firmato digitalmente da
TEMUSSI MASSIMO
C = IT
O = MINISTERO DEL LAVORO E
DELLE POLITICHE SOCIALI

Siglato
Il Dirigente
Andrea Simoncini

Documento firmato digitalmente ai sensi e per gli effetti degli artt. 20 e 21 del D.Lgs. 7 marzo 2005 n. 82 “Codice dell’amministrazione digitale” e s.m.i.

"Linee guida per la programmazione e progettazione delle attività di formazione propedeutiche all'ottenimento della certificazione della parità di genere ai sensi dell'articolo 2, comma 2 del decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, di concerto con il Ministro per la famiglia, la natalità e le pari opportunità del 18 gennaio 2024"

Premessa

Il presente documento trae origine da quanto disposto dal decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, di concerto con il Ministro per la famiglia, la natalità e le pari opportunità del 18 gennaio 2024 che definisce le modalità di assegnazione delle risorse del Fondo per le attività di formazione propedeutiche all'ottenimento della certificazione della parità di genere (sistema regolato dalla legge 5 novembre 2021, n. 162, di modifica del decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198 e dalla legge 30 dicembre 2021, n. 234).

All'articolo 2 comma 1 del citato decreto si delinea lo scenario di riferimento a cui si rivolge il presente documento: *"Le Regioni programmano e finanziano, in favore delle imprese o dei loro lavoratori, le attività di formazione propedeutiche al conseguimento della certificazione della parità di genere sulla base dei parametri minimi determinati dall'art. 1 del decreto del Ministro per le pari opportunità e la famiglia del 29 aprile 2022"*. Il successivo comma 2 individua specificatamente modalità e funzioni del presente documento: *"Al fine di orientare la qualità della programmazione e progettazione delle attività di formazione di cui al comma 1, il Ministero del lavoro e delle politiche sociali, d'intesa con la Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento per le pari opportunità e con le amministrazioni regionali e con il supporto di INAPP, predisporrà apposite linee guida entro novanta giorni dalla pubblicazione del presente decreto"*.

Le presenti Linee Guida elaborate con il supporto di INAPP, sono il frutto di un lavoro di proficua collaborazione interistituzionale che ha coinvolto il Ministero del lavoro e delle politiche sociali, la Presidenza del Consiglio dei ministri -Dipartimento per le pari opportunità, le Regioni e il loro Coordinamento tecnico con il supporto di Tecnostruttura delle Regioni per il Fse nonché la Consigliera nazionale di parità. Fatte salve le competenze e le prerogative dei soggetti istituzionali coinvolti nel sistema di certificazione di genere e richiamando il conseguente carattere propositivo e non vincolante del documento, le presenti Linee guida hanno l'obiettivo, di stimolare la condivisione e la convergenza su alcuni elementi di contenuto e di contesto utili al processo di programmazione di cui all'articolo 2, valorizzando possibili approcci già in campo o in fase di messa in atto e stimolando una messa in valore delle nuove programmazioni in ottica condivisa.

Su queste premesse, le indicazioni contenute nel documento, recepiscono alcuni principi strategici quali:

- strumentalità rispetto agli obiettivi di supporto alle istanze di parità di genere, nelle diverse specificità dei territori;
- complementarità rispetto alle iniziative in campo e in cantiere nei territori;
- coerenza con il sistema di accompagnamento e supporto già esistente;
- rilevanza rispetto alle attese di supporto da parte delle potenziali aziende beneficiarie;
- aderenza al quadro normativo di riferimento generale ed al quadro di programmazione delle attività formative, supportate da risorse comunitarie, nazionali o da altre tipologie di finanziamento;
- fattibilità rispetto al volume di risorse disponibili e tipologia di attività sensibili agli incentivi.

In questa logica, pertanto, le Linee guida **non rappresentano un requisito preliminare, condizionante le**

attività - e pertanto, le Regioni che stanno già procedendo all'avvio dell'attuazione non devono attenderne l'elaborazione – ma si configurano come uno **strumento di supporto, non vincolante, alle amministrazioni regionali** per contribuire a raggiungere le finalità di cui al comma 2.

1. Finalità delle Linee guida

Le presenti Linee guida sono volte a temperare una triplice esigenza:

- dotare le Regioni di uno strumento flessibile e leggero, non vincolante, che si ponga in complementarità con quanto già realizzato sul territorio per il processo di certificazione della parità di genere;
- stimolare la programmazione delle azioni formative propedeutiche alla messa in atto dei meccanismi di ottenimento della certificazione, a partire dal quadro normativo e operativo esistente, con alcune indicazioni di contenuto sugli asset strategici richiesti dalla norma. Ciò anche nella prospettiva di rappresentare in modo efficace alle imprese l'importanza della certificazione, in termini non solo di equità e di pari opportunità, ma anche di competitività del sistema imprenditoriale;
- orientare l'attuazione degli interventi formativi, suggerendo alcune possibili soluzioni procedurali ed esemplificando alcuni primi strumenti operativi, a coadiuvare l'attività amministrativa regionale.

In premessa, si evidenzia come la programmazione ed erogazione formativa prevista dal decreto del 18 gennaio 2024 rappresenta un ambito complementare ma diverso rispetto alle tipologie di azioni **coperte dall'investimento finanziato dal PNRR** per lo sviluppo del sistema di certificazione di genere. In particolare, **le misure da realizzare devono avere carattere specificatamente formativo**, non essendo possibile sostituire le stesse con interventi di sensibilizzazione/divulgazione sui temi della certificazione della parità di genere né comprendere **i servizi consulenziali e di accompagnamento propedeutici alla certificazione**.

Con questa precisazione, le presenti linee guida, a partire dall'inquadramento normativo e programmatico, contengono una prima parte relativa a principi trasversali di metodo nella fase di programmazione ed erogazione formativa ed una seconda parte relativa ad alcuni contenuti ritenuti strategici per la piena applicazione della prassi di riferimento.

1.1 Inquadramento normativo e programmatico

Le Linee guida operano in conformità al quadro normativo di riferimento di livello nazionale ed europeo volto ad accompagnare il processo di *gender mainstreaming* all'interno delle organizzazioni e a promuovere ed incrementare la consapevolezza e la strumentazione operativa per il raggiungimento della parità di genere e la rimozione delle discriminazioni basate sul sesso.

I riferimenti di contesto per il processo di certificazione a cui le Linee guida si riferiscono sono i seguenti:

- a) legge 5 novembre 2021, n. 162 che ha modificato il decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198 (Codice delle pari opportunità) e la legge 30 dicembre 2021, n. 234 (articolo 1, commi da 138 a 148 e comma 660);
- b) decreto della Ministra per le pari opportunità e la famiglia del 29 aprile 2022, registrato alla Corte dei conti il 16 giugno 2022 Reg.ne n. 1606 e pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 152 del 1° luglio 2022, in cui sono recepiti i parametri fissati dalla Prassi di riferimento UNI/PdR 125:2022 e che specifica che al rilascio della certificazione della parità di genere alle imprese provvedono gli organismi di valutazione accreditati ai sensi del regolamento (CE) 765/2008: in Italia tali organismi sono gli enti accreditati da Accredia, l'Ente italiano di accreditamento. Con lo stesso decreto sono fissate altresì le modalità di coinvolgimento delle rappresentanze sindacali aziendali e delle consigliere e dei consiglieri territoriali e regionali di parità per il controllo e la verifica del rispetto dei requisiti necessari al mantenimento dei parametri minimi da parte delle imprese.
- c) Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), (Missione 5 Coesione e Inclusione – Componente 1 Politiche attive del lavoro e sostegno all'occupazione – Investimento 1.3), a titolarità del Dipartimento per le pari opportunità della Presidenza del Consiglio dei ministri, che prevede e finanzia l'attivazione del "*Sistema di certificazione della parità di genere*" e mira ad accompagnare ed incentivare le imprese ad adottare policy adeguate a ridurre il divario di genere in tutte le aree maggiormente critiche, quali ad esempio, occupazione femminile, opportunità di crescita in azienda, parità salariale a parità di mansioni, tutela della maternità e molestie sui luoghi di lavoro.

Il tema della parità di genere e delle sue diverse articolazioni, rispetto alle quali la certificazione di genere rappresenta uno strumento chiave, è la *key issue* di importanti documenti programmatori e di indirizzo nazionali ed europei.

Il quadro generale di contesto è fornito dalla **Strategia europea per la Parità di Genere 2020-2025** i cui obiettivi principali sono porre fine alla violenza di genere; combattere gli stereotipi di genere; colmare il divario di genere nel mercato del lavoro; raggiungere la parità nella partecipazione ai diversi settori economici; far fronte al problema del divario retributivo e pensionistico fra uomini e donne; colmare il divario e conseguire l'equilibrio di genere nel processo decisionale e nella politica.

A tale framework, l'Italia ha risposto con la **Strategia nazionale per la parità di genere 2021-2026** predisposta dalla Presidenza del Consiglio dei ministri – Dipartimento per le pari opportunità all'esito di un processo di consultazione che ha coinvolto amministrazioni centrali, Regioni, Enti Territoriali, parti sociali e principali realtà associative attive nella promozione della parità di genere e che sintetizza lo schema di valori, la direzione delle politiche da realizzare e i risultati attesi in termini di parità di genere. La Strategia contiene 5 priorità: Lavoro, Reddito, Competenze, Tempo e Potere, con obiettivi e target dettagliati e misurabili, da raggiungere entro il 2026. L'obiettivo Paese è guadagnare 5 punti nella classifica del Gender Equality Index dell'EIGE in cui l'Italia risulta al 14° posto in Europa, con un punteggio inferiore alla media europea, con l'obiettivo di rientrare tra i primi 10 paesi europei in 10 anni.

Ulteriori attinenze tematiche rispetto alle linee strategiche della certificazione sono presenti nella Direttiva (UE)/2019/1158 sull'equilibrio tra vita professionale e privata (EU Work-life Balance Directive, WLBD), nella

Direttiva (UE)/2023/970 in materia di trasparenza retributiva, nella Direttiva (UE)/2024/1500 relativa agli organismi di promozione della parità di genere in ambito lavorativo, queste ultime due non ancora recepite dall'Italia.

Di rilievo anche la Convenzione n. 190 dell'OIL sull'eliminazione della violenza e delle molestie nel mondo del lavoro (approvata il 21 giugno 2019 e ratificata in Italia con la Legge n. 4 del 15 gennaio 2021).

Infine, sul versante specifico della programmazione e nell'ottica di favorire la complementarità degli interventi e delle risorse destinate a supportare tali obiettivi, in coerenza con quanto stabilito nel decreto interministeriale del 18 gennaio 2024, all'articolo 2, comma 4, ruolo strategico viene detenuto dalla **programmazione nazionale e regionale dei fondi europei**, con particolare attenzione al FSE+, in materia di pari opportunità e lavoro femminile. Nell'ambito della **politica di coesione**, infatti, la parità di genere:

- costituisce uno dei principi orizzontali dei Fondi 2021-2027 (articolo 9 del Regolamento (UE) 2021/1060 recante le disposizioni comuni sui fondi - RDC), da tenere in considerazione e promuovere in tutte le fasi di preparazione, attuazione, sorveglianza, rendicontazione e valutazione dei Programmi;
- assume rilevanza anche in riferimento alle "condizioni abilitanti" valide per il FESR e per il FSE+ che, nell'ambito dell'obiettivo strategico 4 dedicato all'attuazione del Pilastro europeo per un'Europa sociale e inclusiva, prevedono l'esistenza di un **quadro strategico nazionale per la parità di genere**.

In questa cornice, ruolo di rilievo per lo sviluppo del tema parità di genere è esercitato dal **Fondo Sociale Europeo Plus**, sia con il finanziamento di **azioni mirate specifiche** che attraverso un **approccio mainstreaming**¹.

2. Ambiti tematici degli interventi formativi

Ricordando quanto espresso in par 1.1 circa le caratteristiche peculiari delle azioni formative programmabili e ammissibili a finanziamento, l'ambito tematico di applicazione della progettazione formativa e conseguentemente delle presenti Linee guida, è definito dall'articolo 2 comma 1 decreto interministeriale, come riferimento ai *parametri minimi determinati dall'art. 1 del decreto del Ministro per le pari opportunità e la famiglia del 29 aprile 2022* di cui alla Prassi di riferimento UNI/Pdr 125:2022, pubblicata il 16 marzo 2022 e successive modifiche o integrazioni. Tale prassi prevede un insieme di indicatori prestazionali (*Key performance indicator – Kpi*) volti a guidare il cambiamento delle politiche per la parità di genere delle imprese. Per garantire una misurazione omnicomprensiva del livello di maturità delle singole organizzazioni, la Prassi individua 6 aree strategiche di valutazione per le differenti variabili che contraddistinguono un'organizzazione inclusiva e rispettosa della parità di genere, a loro volta suddivise in sotto indicatori:

1. cultura e strategia;
2. governance;
3. processi di gestione delle risorse umane (HR);
4. opportunità di crescita e inclusione delle donne in azienda;
5. equità remunerativa per genere;
6. tutela della genitorialità e conciliazione vita-lavoro.

¹ Per un primo inquadramento sull'utilizzo del FSE+ sulla parità di genere è disponibile il documento elaborato da Tecnostruttura. **"Il contributo del FSE+ per l'occupazione femminile"**, All. 1 al prot. 2643.Fse del 29.12.2023.

Le presenti Linee guida non replicano gli elementi di dettaglio già contenuti nel decreto del 29 aprile 2022 né aggiungono requisiti vincolanti, ma si riferiscono a quella cornice dettata dalla norma, per indicare in via esemplificativa, lo spettro dei contenuti dell'attività formativa strategici ai fini della maturazione da parte delle imprese dei requisiti utili ai fini della certificazione, attraverso un'adeguata copertura degli indicatori richiesti dalla UNI/Pdr 125. Tale quadro **dei possibili contenuti formativi e dei relativi destinatari**, ha raccolto anche le risultanze delle esperienze regionali in corso, dell'ascolto attivo effettuato da Unioncamere delle esigenze del tessuto imprenditoriale e dal confronto con i principali stakeholder del processo di certificazione.

La progettazione formativa potrebbe essere impostata come un percorso modulare a complessità crescente, diversamente articolata per livello di governance aziendale e livello delle risorse umane, puntuale ma adattabile alle specificità territoriali, settoriali e produttive, nonché al livello di consapevolezza e di maturità aziendale sui temi di genere. Gli step di approfondimento possono essere tre:

- I. Formazione introduttiva sul processo di certificazione;
- II. Formazione sui temi delle sei aree di *kpi*;
- III. Formazione sui temi specifici di copertura degli indicatori di *kpi*.

I. **Formazione introduttiva** ha l'obiettivo di aiutare le imprese e le loro risorse umane sia nel comprendere le origini ed il contesto del sistema di certificazione, sia nel condividerne la ratio, le procedure e i vantaggi (in termini di equità e produttività ma anche di carattere fiscale e normativo, valorizzando le sinergie tra gli strumenti programmatici e le leve finanziarie). In tal senso dovrebbe includere una formazione specifica su significato e strumenti di parità di genere all'interno del quadro normativo europeo e nazionale di riferimento. Il focus della formazione verte sul modello e gli step di certificazione nelle diverse fasi (pianificazione, attuazione, gestione e monitoraggio) e il sistema di governance multi-attore del processo, con una particolare attenzione al ruolo territoriale delle Consigliere di parità. La formazione sugli obiettivi del modello di certificazione dovrebbe assicurare una specifica attenzione su significato e ricadute di un approccio di genere alle organizzazioni, ivi compresi a titolo di esempio: le politiche aziendali di *diversity management*, le politiche e iniziative di sviluppo della leadership femminile e della leadership inclusiva, la portata sociale e ambientale dei criteri "*Environmental*", "*Social*" and "*Governance*", le ricadute della Direttiva UE 2022/2464 del 14 dicembre 2022 - *Corporate Sustainability Reporting Directive*, i processi di innovazione sociale per la parità di genere, le testimonianze di modelli di ambienti di lavoro inclusivi, riconoscimento e contrasto alle molestie di genere e alle molestie sessuali; il ruolo della contrattazione in tema di parità di genere e il tema della premialità di genere nel nuovo codice degli appalti.

Gli *outcome* di questa tipologia formazione introduttiva riguardano l'acquisizione da parte dell'impresa degli elementi di valutazione di interesse al processo di certificazione, un primo *assessment* sul proprio livello di gender equality interna (a partire dalle risultanze del Rapporto biennale sulla situazione del personale maschile e femminile) e, da parte dei responsabili delle risorse umane, la conoscenza delle opportunità offerte dal sistema e delle possibili ricadute sul miglioramento delle condizioni di lavoro, produttività e benessere.

II. Formazione sui temi delle 6 aree di *kpi* Questa tipologia di formazione, rivolta a imprese e risorse umane, partendo dall'esame della struttura della Prassi di riferimento UNI/Pdr 125:2022, affronta le peculiarità dei 6 macro-temi e delle correlate criticità la cui risoluzione può condurre alla certificazione di genere.

La formazione sulla struttura della Prassi di riferimento UNI/Pdr 125:2022 prevede quindi a titolo di esempio: l'illustrazione degli indicatori di performance (KPI) con riferimento alle 6 aree indicate ed il loro monitoraggio; la governance aziendale della parità di genere, con focus sul Piano strategico (struttura, obiettivi e azioni) e sul Comitato Guida (ruolo, membri, funzionamento) e sulle figure professionali aziendali nella parità di genere (manager della parità di genere, *chief diversity equity & inclusion officer*). La formazione è finalizzata altresì a formare l'impresa e le risorse sulle tipologie e i fattori determinati le criticità correlate alle 6 aree previste dalla Prassi, su cui la formazione può intervenire, contribuendo ad alimentare un processo di *self assessment* rispetto al posizionamento dell'organizzazione in riferimento ai temi indicati e il livello di copertura dei fabbisogni del personale su quei temi. A titolo di esempio, possono rientrare tra i contenuti delle sei aree:

- Nell'area "Cultura e strategia", i temi dell'emersione e contrasto delle diverse tipologie di *bias* di genere, uso del linguaggio e della comunicazione interna ed esterna, le prassi esistenti e la rilevanza del contrasto alle molestie sul lavoro.
- Nell'area "Governance", i temi della equa rappresentanza di genere, significato, modelli e pratiche della rappresentanza inclusiva, dalla normativa europea alle prassi aziendali, il modello di leadership organizzativa e i suoi effetti di genere, intrecciando così anche l'area Cultura.
- Nell'area "Processi HR" collegabili anche all'area "Crescita e inclusione delle donne" la formazione va ad accompagnare il ciclo di vita di una risorsa umana nell'organizzazione secondo l'approccio di genere, e quindi potrebbe concentrarsi su strumenti e pratiche di *gender assessment* volti ad assicurare la valutazione dell'impatto di genere delle decisioni organizzative apparentemente "neutre" (nel contesto aziendale discriminazioni indirette), prevenendo eventuali effetti distorsivi in fase di attuazione e affrontando il tema delle pratiche di contrasto alla segregazione verticale e il tema dei modelli virtuosi di crescita dei percorsi di carriera femminili, anche grazie al ricorso alla contrattazione integrativa.
- Nell'area "Equità remunerativa per genere", stante anche l'attuale Direttiva Ue sulla trasparenza retributiva in fase di recepimento, le iniziative possono avere un ruolo fondamentale nel formare impresa e dipendenti sul tema della parità retributiva e conseguentemente sul ruolo strategico della trasparenza retributiva aziendale (temi e tools) e sul contrasto delle discriminazioni retributive (profili tematici e processuali) secondo la normativa europea e nazionale, con un focus particolare sul legame con gli adempimenti gravanti sulle imprese in merito al Rapporto biennale sulla situazione del personale con oltre 50 dipendenti, previsto dall'art 46 del decreto legislativo 198/2006, sulla nozione di "stesso lavoro" e di "lavoro di pari valore", nonché sui sistemi di valutazione e classificazione professionale neutri dai punti di vista del genere. Altro aspetto strategico in questo ambito è la comprensione, da parte dell'azienda, della dinamica e delle determinanti dei differenziali retributivi, all'interno della struttura della ordinaria retribuzione, il ruolo della componente variabile, della contrattazione di secondo livello ove presente e del ruolo aziendale nella determinazione delle componenti premiali, anche in riferimento a quelle strettamente legate alla presenza in servizio, in logica di *total reward* comprendente quindi anche compensi non monetari quali *benefit*, sistemi di welfare e *well-being*. Rilevante anche il tema del ruolo delle Consigliere di parità come organismo che può supportare le lavoratrici ed i lavoratori che si ritengano vittime di discriminazione (anche retributiva) sul lavoro, in sinergia con le organizzazioni sindacali e, se del caso, con gli ispettorati del lavoro territorialmente competenti.
- Nell'area "Tutela della genitorialità e conciliazione vita-lavoro" la formazione, anche alla luce della Direttiva 2019/1158 (direttiva work-life balance) come recepita dal decreto legislativo 105/2022, può

fornire una panoramica su dispositivi e prassi di riequilibrio dei carichi di cura (ampiamente intesa) tra i generi, dimensione trasversale alle diverse aree, con attenzione al ruolo dei *bias* di genere, ai processi di crescita organizzativa, ai sistemi retributivi. Particolare attenzione può essere dedicata alla tutela e valorizzazione della maternità e paternità, sia attraverso una formazione mirata alla gestione e al rientro dai periodi di assenza per cura, sia attraverso la diffusione di modelli e prassi di valorizzazione della funzione genitoriale in ottica organizzativa, anche con focus in tema di concessione di part – time reversibile. Particolare attenzione potrà essere riservata al tema della discriminazione al rientro da maternità e paternità (profili tecnici e processuali) anche in relazione alle competenze delle Consigliere di parità. A seconda del profilo di impresa, iniziative strategiche possono essere, inoltre, quelle volte alla realizzazione di servizi di supporto alla cura e alla genitorialità interni o di prossimità previste o meno da eventuale welfare integrativo.

Gli *outcome* di questa seconda tipologia di formazione riguardano il possesso da parte delle imprese del complesso delle conoscenze teoriche e strumentali sui macro-temi oggetto di valutazione in un processo di certificazione di genere, potendo quindi valutare più approfonditamente la propria capacità di coprire il set dei *kpi*. Qualora l'impresa non intenda poi effettuare il percorso di certificazione, questa tipologia di formazione, consentirebbe comunque ad un'organizzazione di adottare misure adeguate in termini di gender equality, come raccomandato da tutta la *soft law* dell'Unione europea in tema di parità di genere.

III. Formazione sui temi specifici di copertura degli indicatori di kpi. Questa tipologia formativa consente di scendere nel dettaglio dei *requirement* dei singoli indicatori di kpi. A titolo di esempio, non esaustivo, possono riguardare: la politica di parità di genere aziendale, rivolta specificatamente al Management aziendale (Punto 6.1 UNI/PdR 125:2022); principi etici, temi e modalità operative adottati dall'organizzazione, per garantire l'efficacia della politica per la parità di genere, rivolti a tutto il personale (Punto 6.3.1 UNI/PdR 125:2022); principi, temi e obiettivi che ricadono sotto le specifiche responsabilità, rivolti a persone che occupano posizioni manageriali (Punto 6.3.1 UNI/PdR 125:2022); formazione rivolta allo sviluppo e al miglioramento delle competenze professionali di leadership per affrontare gli ostacoli alla carriera riscontrati dal genere meno rappresentato, per tutto il personale (Punto 6.3.2.2 UNI/PdR 125:2022); formazione per il re-inserimento, informazione circa gli eventuali cambiamenti importanti che avvengono sul luogo di lavoro durante il congedo; formazione iniziative specifiche per supportare i/le dipendenti al loro rientro da un congedo genitoriale, rivolto al personale interessato da congedi (Punto 6.3.2.4 UNI/PdR 125:2022); prevenzione di ogni forma di abuso fisico, verbale, non verbale, digitale sui luoghi di lavoro, formazione sulla "tolleranza zero" rispetto ad ogni forma di violenza nei confronti dei/delle dipendenti, incluse le molestie di genere e le molestie sessuali (*sexual harassment*) in ogni forma, rivolto a tutto il personale-(punto 6.3.2.6 uni/pdr 125:2022); la leadership per il personale con funzioni direttive (Punto 5.4 UNI/PdR 125:2022); la valutazione di genere nella definizione dei criteri per i percorsi di carriera; la gestione degli audit interni rivolta al Responsabile Sistema di gestione per la parità di genere; il monitoraggio dei KPI rivolto al Responsabile gestione risorse umane; le modalità di predisposizione dell'informativa annuale ex art. 3 D.M.29 aprile 2022

Le tre tipologie di azioni formative sono riconducibili, ad un framework comune di progettazione che si focalizza su alcuni requisiti di carattere trasversale ai contenuti:

a) complementarità con le altre misure, azioni e programmi sviluppate nei territori dalle amministrazioni;

- b) finalizzazione della formazione al sostegno della consapevolezza e conoscenza degli elementi di ostacolo all'affermazione di una cultura organizzativa etica, paritaria e di benessere organizzativo così come delle condizioni abilitanti per favorire un ambiente organizzativo performante, etico e ispirato a criteri di parità e pari opportunità;
- c) adozione dell'approccio valutativo di genere degli ambiti tematici relativi alla certificazione di genere ed al complesso dei diversi ruoli aziendali, in ottica di genere;
- d) supporto allo sviluppo di competenze, conoscenze e strumenti individuali, collettivi, organizzativi e manageriali in ottica di genere, per consentire l'impatto del processo di certificazione sulle dinamiche e sul capitale sociale dell'organizzazione;
- e) supporto allo sviluppo della capacità interna di progettare ed attuare strategie di cambiamento organizzativo in ottica di genere;
- f) agevolare la comprensione del conseguimento della certificazione di genere all'interno del proprio contesto organizzativo, con riferimento ai rischi ed alle opportunità.

3. Modalità attuative della formazione

Le opzioni attuative potranno beneficiare dei più recenti e funzionali approcci organizzativi, in base alle caratteristiche degli interventi, alle specificità dell'utenza, alle caratteristiche della tecnologia disponibile. Non è stabilita nessuna prescrizione o limitazione sull'approccio di erogazione, anche completamente in FAD, tranne quella di identificare la modalità ritenuta più coerente e rilevante rispetto agli obiettivi formativi e in grado di supportare la più ampia e migliore fruizione degli interventi stessi.

Per la finalità di azione di sistema del successivo processo di certificazione, rispetto alle modalità attuative, si ritiene necessario supportare la partecipazione delle piccole e microimprese, anche con una singola risorsa, ad iniziative di interesse diffuso, su temi generali; a tal fine si suggerisce di investire sulla creazione di reti e forme di partenariato sociale e territoriale, per consentire la fruizione collettiva degli interventi formativi. Ad esempio, attività formative organizzate da Consigliere di parità, associazioni, etc. su temi generali (molestie, *bias* e stereotipi), con la possibilità per singole imprese di indicare una sola persona, ovviando alle difficoltà di allestire interventi simili in contesti piccoli per cui tale attività si renderebbe particolarmente onerosa.

Per la progettazione e l'attuazione degli interventi di formazione, le Regioni possono utilmente coinvolgere le consigliere di parità territoriali, così come previsto dal decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, di concerto con il Ministro per la famiglia, la natalità e le pari opportunità del 18 gennaio 2024. Ciò rafforza l'attivazione di reti tra i diversi attori istituzionali e non, sistemi di collaborazione, associazione o gemellaggio tra enti nella prospettiva di una maggiore efficacia dell'azione formativa nel promuovere le pari opportunità, tema strategico nella certificazione di genere, assicurando nel contempo il rafforzamento della coesione territoriale.

Per quanto riguarda la durata degli interventi, si conferma il criterio di coerenza e rilevanza, inscritto all'interno della progettazione esecutiva della formazione. Tale durata della formazione potrebbe essere modulata anche alla luce dei requisiti della prassi di riferimento, dei destinatari della stessa e dei relativi fabbisogni di competenze.

Con riferimento ai destinatari della formazione, le azioni formative potrebbero essere rivolte in modo prevalente al personale aziendale che si occupa di risorse umane, tra cui *in primis* i responsabili HR e i manager che si occupano di *Diversity, Equity and Inclusion*, gli uffici amministrativi, che materialmente dovranno presidiare il processo per l'ottenimento della certificazione. Sarebbe tuttavia auspicabile estendere, soprattutto per alcuni temi di interesse generale (quali quelli delineati nella Formazione

Introduttiva) la formazione a tutto il personale nell'ottica del più ampio obiettivo di diffondere una cultura di genere nel luogo di lavoro, con particolare riferimento ai componenti delle RSA/RSU. In tal senso, l'offerta formativa potrebbe prevedere un diverso grado di approfondimento, in relazione alle caratteristiche dei destinatari.

All'interno delle modalità attuative, per l'elevato profilo contenutistico che richiede la norma, si auspica circa le caratteristiche e requisiti per i/le docenti dell'attività formativa, di investire su elementi rafforzativi del potenziale formativo, quali: documentata esperienza rispetto ad azioni formative in contesti aziendali su tematiche di genere; conoscenza del sistema di certificazione di genere, della sua struttura e dei suoi elementi costitutivi; conoscenza della normativa giuslavoristica, conoscenza della normativa antidiscriminatoria; conoscenza del contesto – nazionale, comunitario e internazionale, territoriale e settoriale – delle caratteristiche dei divari di genere e delle loro determinanti.

Le Linee Guida qui proposte vogliono essere un quadro di principi generali, su cui le singole amministrazioni possano costruire, liberamente e armonicamente, approcci specifici e coerenti con le prassi in campo e le linee operative sulla formazione già consolidate. Vogliono, in conclusione, costituire un perimetro di ispirazione e di confronto tra amministrazioni sugli apprendimenti trasferibili e replicabili, generati dalla successiva analisi delle sperimentazioni già realizzate.

3. Modalità procedurali

Un ulteriore ambito delle presenti Linee guida mira a tracciare un focus sulle **possibili modalità procedurali per l'attuazione degli interventi**, alla luce di ciò che si sta già delineando sui territori. In questa prospettiva, le modalità hanno **un carattere esemplificativo, non vincolante** e sono dirette a supportare le amministrazioni regionali sul versante operativo, fornendo possibili modelli e soluzioni per programmare e avviare le attività.

In particolare, sono emerse tre ipotesi procedurali.

1. Un **Accordo ex art.15 della L. n. 241/90 tra la Regione e Unioncamere e/o Unione regionale delle Camere di commercio**. In questo caso, l'organizzazione dell'offerta formativa e le risorse sarebbero affidate ad Unioncamere e/o all'Unione regionale che fornirà la formazione alle imprese (nel rispetto delle disposizioni in materia di aiuti di stato, prevedibilmente in regime *de minimis*). Tale soluzione beneficia dei seguenti punti di forza del sistema camerale:
 - il portato esperienziale di Unioncamere in quanto soggetto attuatore dell'investimento 1.3, nell'ambito della Missione 5, Componente 1 del PNRR dedicata all'implementazione del sistema della certificazione di genere;
 - l'articolazione e organizzazione territoriale capillarmente diffusa grazie alla presenza del sistema camerale regionale;
 - il rapporto di prossimità con le imprese e la consuetudine a lavorare con le stesse così da raggiungere un target elevato di partecipanti;
 - le economie di scala derivanti dall'eventuale attivazione di plurime collaborazioni istituzionali tra Regioni e sistema camerale.Si suggerisce in ogni caso il coinvolgimento delle Consigliere di parità territoriali nella progettazione ed attuazione degli interventi di formazione.
2. La definizione di un **bando ad hoc a livello regionale**, che riguardi l'individuazione di uno o più soggetti o progetti, che possono coinvolgere le consigliere di parità territoriali, al fine di coprire l'offerta formativa

regionale a favore delle imprese (nel rispetto delle disposizioni in materia di aiuti di stato, prevedibilmente in regime *de minimis*).

3. **La definizione del finanziamento in complementarità con le attività formative finanziate a valere sulla programmazione del FSE +**, secondo la possibilità prevista dall'art. 2, comma 4 del decreto sulla base di due possibili modalità operative: la prima che vedrebbe l'affidamento della formazione ad un soggetto già selezionato per attività analoghe su un bando FSE+; la seconda che, invece, prevede la predisposizione di un bando con risorse congiunte (nel rispetto delle disposizioni in materia di aiuti di stato, prevedibilmente in regime *de minimis*). Come per le sopraindicate modalità, le Regioni possono utilmente coinvolgere le consigliere di parità territoriali nella progettazione e l'attuazione degli interventi di formazione.