

PARITÀ DI GENERE: UN CAMBIAMENTO CULTURALE NECESSARIO PER TUTTE LE AZIENDE

• DI LUCA DI SEVO CONSULENTE DEL LAVORO IN BOLLA (MI) •

Nel corso del mese di novembre ho avuto l'occasione di prendere parte ad un percorso formativo organizzato dalla Regione Lombardia, dal titolo "Verso un futuro di parità di genere". È stata un'occasione di confronto e sensibilizzazione rispetto ad un tema delicato e che necessita di attenzione e coinvolgimento da parte di tutti gli attori del mondo del lavoro: datori di lavoro (a prescindere dalla dimensione), consulenti, istituzioni, lavoratori. In quella sede è stato possibile prendere confidenza con il processo di certificazione a cui i datori di lavoro possono aspirare relativamente alla parità di genere, ed agli indicatori (KPI) che vengono valutati nell'attività di certificazione, in base al *cluster* dimensionale dell'azienda (micro, piccola, media, grande).

OLTRE LA CERTIFICAZIONE: COSTRUIRE UNA CULTURA DELL'INCLUSIONE

La parità di genere non è più da intendersi solo come una questione di *compliance* normativa o di grandi *corporation* che competono per certificazioni ESG. È tempo di riconoscere che il tema dell'equità tra i generi rappresenta una trasformazione culturale profonda che deve coinvolgere l'intero tessuto imprenditoriale italiano, a partire dalle microimprese e dalle PMI che costituiscono la spina dorsale della nostra economia.

La prassi UNI/PdR 125:2022 ha costituito il primo strumento messo in opera ed ha porta-

to all'attenzione del mondo aziendale il tema della parità di genere, fornendo un *panel* strutturato per misurare e certificare le politiche di inclusione. Tuttavia, sarebbe riduttivo considerare la parità di genere unicamente come un percorso verso una certificazione. Il vero valore di questo strumento sta nel fornire una metodologia per ripensare profondamente le dinamiche organizzative, le politiche retributive, i percorsi di carriera e la cultura aziendale.

Per le PMI italiane, spesso caratterizzate da strutture organizzative snelle e da rapporti interpersonali più diretti, l'implementazione di politiche di parità può sembrare distante o addirittura superflua. "Siamo pochi, ci conosciamo tutti, qui non ci sono discriminazioni" è una frase che molti consulenti del lavoro hanno sentito ripetere. Ma è proprio questa percezione che nasconde il problema.

IL GENDER GAP INVISIBLE NELLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE

Nelle realtà aziendali di dimensioni contenute, le disparità di genere possono manifestarsi in forme più sottili ma non meno impattanti:

- **Divari retributivi mascherati:** La mancanza di griglie retributive trasparenti può portare a differenze salariali non giustificate da competenze o anzianità, ma influenzate da stereotipi e aspettative di genere.
- **Segregazione orizzontale:** Spesso si assiste a una divisione non dichiarata dei ruoli, con ➤

le donne concentrate in funzioni amministrative o di supporto e gli uomini nei ruoli tecnici o commerciali, perpetuando stereotipi che limitano il potenziale di entrambi i generi.

- **Barriere invisibili alla leadership:** Nelle PMI familiari o a gestione tradizionale, l'accesso ai ruoli apicali rimane spesso legato a dinamiche informali che tendono a privilegiare figure maschili.

- **Conciliazione vita-lavoro:** La mancanza di politiche strutturate di *welfare* e flessibilità penalizza soprattutto le lavoratrici, che ancora oggi si assumono la maggior parte del carico di cura familiare.

CAMBIAMENTO CULTURALE: DA DOVE INIZIARE

Il cambiamento culturale verso la parità di genere non richiede necessariamente investimenti economici rilevanti, ma richiede volontà, consapevolezza e metodo. Ecco alcuni passi concreti che anche le realtà più piccole possono intraprendere:

- **Misurazione e consapevolezza:** Anche senza perseguire una certificazione, ogni azienda potrebbe iniziare a monitorare indicatori chiave come il divario retributivo di genere, la distribuzione dei ruoli per livello e funzione, l'accesso alla formazione, i tassi di promozione. Solo ciò che si misura può essere gestito e migliorato.

- **Trasparenza retributiva:** Definire criteri oggettivi per la determinazione delle retribuzioni e delle progressioni di carriera è il primo passo per eliminare disparità non giustificate.

- **Politiche di conciliazione:** Orari flessibili, *smart working*, permessi per la cura familiare non dovrebbero essere concessioni eccezionali, ma strumenti strutturali a disposizione di tutti i dipendenti, uomini e donne.

- **Formazione e sensibilizzazione:** Investire nella formazione del *management* e di tutto il personale sui temi dell'inclusione e della valorizzazione delle diversità aiuta a scardinare stereotipi inconsapevoli e a creare un ambiente di lavoro più equo.

- **Linguaggio e comunicazione:** Anche il modo in cui si comunica all'interno dell'azienda e verso l'esterno riflette la cultura organizzativa. Un linguaggio inclusivo e attento è il primo segnale di un cambiamento reale.

I VANTAGGI COMPETITIVI DELL'INCLUSIONE

Investire sulla parità di genere non è solo una questione etica, ma rappresenta una leva strategica per la competitività aziendale:

- **Attrattività:** Le nuove generazioni di lavoratori scelgono sempre più le aziende in base ai valori che incarnano. Un'azienda che promuove attivamente l'inclusione ha maggiori possibilità di attrarre e trattenere talenti.

- **Innovazione:** Ambienti di lavoro diversificati e inclusivi favoriscono la creatività, il confronto di prospettive diverse e quindi l'innovazione.

- **Performance:** Numerosi studi dimostrano che le aziende con politiche attive di parità di genere ottengono *performance* economiche superiori alla media del settore.

- **Resilienza:** Un'organizzazione equa e inclusiva è più coesa, più motivata e quindi più resiliente di fronte alle sfide del mercato.

IL RUOLO DEI CONSULENTI DEL LAVORO

Come professionisti che accompagnano quotidianamente le imprese nella gestione delle risorse umane, i Consulenti del Lavoro hanno una responsabilità e un'opportunità unica: essere promotori attivi di questo cambiamento culturale. Non solo fornendo assistenza tecnica per l'applicazione delle normative, ma diventando consulenti strategici in grado di guidare le aziende verso modelli organizzativi più equi e sostenibili.

Questo significa saper leggere i dati retributivi e organizzativi con una lente critica, proporre soluzioni innovative per la conciliazione vita-lavoro, supportare la definizione di politiche di *welfare* aziendale inclusive, e soprattutto sensibilizzare imprenditori e *manager* sull'importanza strategica della parità di genere. ➤

CONCLUSIONI: UNA SCELTA DI VISIONE

La parità di genere non è un costo, né un adempimento burocratico. È una scelta di visione che le aziende italiane, di qualsiasi dimensione, sono chiamate a compiere per rimanere competitive e sostenibili nel lungo periodo. Il cambiamento culturale richiede tempo, impegno e metodo, ma i benefici per le persone, per le organizzazioni e per la società nel suo complesso sono incommensurabili. Le micro, piccole e medie imprese non devono sentirsi escluse da questo percorso. Al con-

trario, le loro dimensioni più contenute e la maggiore flessibilità organizzativa possono rappresentare un vantaggio per implementare politiche innovative di inclusione. L'importante è iniziare, misurare, aggiustare il tiro e proseguire con determinazione.

La vera certificazione non sarà quella appesa alla parete dell'ufficio, ma la consapevolezza di aver costruito un ambiente di lavoro dove ogni persona, indipendentemente dal genere, possa esprimere al meglio il proprio potenziale e contribuire al successo dell'organizzazione.