

Politiche di genere

Il Rapporto sul personale e la Certificazione: un percorso rilevante nel confronto tra occupate/i, guardando alla prevenzione

» **Cinzia Frascheri**

Giuslavorista, Responsabile nazionale
CISL Salute e Sicurezza sul lavoro

Entro il prossimo 30 aprile tutte le aziende private e pubbliche che occupano oltre cinquanta dipendenti sono obbligate a redigere un "Rapporto relativo alla situazione del proprio personale femminile e maschile"; la mancata trasmissione determina l'applicazione di specifiche sanzioni.
Al di là dell'obbligo di legge questa è un'occasione da cogliere per sviluppare valutazioni d'insieme, con approccio integrato, e delineare percorsi e politiche di miglioramento aziendali.

Il "valore" di un adempimento

Entro il prossimo 30 aprile (salvo proroghe dell'ultima ora)¹ tutte le aziende private e pubbliche «che occupano oltre cinquanta dipendenti» sono obbligate a redigere un "Rapporto relativo alla situazione del proprio personale femminile e maschile", in merito all'arco temporale riferito al biennio 2022-2023.

Prevista la trasmissione attraverso un'esclusiva modalità telematica (su maschera istituzionale del Mi- ➤

¹. Dall'esperienza maturata nel biennio 2020-2021, posta la scadenza di presentazione del *Rapporto sul personale*, entro il 30 aprile 2022, con il Decreto Interministeriale del 29 marzo 2022 venne stabilito un prolungamento eccezionale del periodo al 30 settembre 2022, riferito esclusivamente alle aziende che per la prima volta rientravano nell'obbligo di redazione e trasmissione, essendosi modificata la dimensione aziendale (ad oggi > a 50 occupati), ai sensi di quanto disposto dalla Legge 162 del 2021.





nistero del lavoro e delle politiche sociali – di seguito MdL), la stessa deve essere garantita, in modalità “libera”, anche alle Rappresentanze sindacali aziendali.

Ai dati trasmessi di ogni *Rapporto sul personale*, è previsto che la/il Consigliera/e regionale di parità acceda mediante un canale telematico dedicato al fine di elaborare analisi d’insieme, relative al proprio contesto di riferimento, per poi trasmetterle alle istituzioni competenti (sia del territorio, di diretta appartenenza, che a livello nazionale)². La mancata trasmissione da parte di ogni singola azienda, tra quelle rientranti nell’obbligo sul fronte dimensionale – inizialmente recuperabile entro sessanta giorni dal sollecito da parte dell’Ispettorato del Lavoro, sul livello inter-regionale (a seguito di segnalazione proveniente dalle Rappresentanze sindacali aziendali o dalla/dal Consigliera/e

regionale di parità) – determina l’applicazione di **specifiche sanzioni**, fino alla sospensione dei benefici contributivi, quando goduti dall’azienda, in caso di non ottemperanza dell’obbligo per oltre 12 mesi.

All’**Ispettorato Nazionale del Lavoro** spetta la verifica della rispondenza dei dati contenuti nel *Rapporto sul personale*, trasmesso dalle aziende, alla situazione reale; in caso difatti tale verifica porti ad evidenziare dei dati non veritieri o incompleti è previsto scattino sanzioni amministrative (da 1000 euro a 5000 euro).

Questo sostanzialmente, ad oggi, ciò che troviamo stabilito dal novellato **art. 46 del D.Lgs. 198 del 2006** (meglio conosciuto come **Codice delle Pari Opportunità**, e di seguito CPO).

Se quanto previsto però dalle su richiamate disposizioni dovesse essere considerato quale mero adempimento burocratico imposto dalle autorità

competenti, pur rilevando un’attenzione non scontata ad un procedimento che pone il modello partecipativo a cardine centrale, prevedendo la trasmissione del *Rapporto sul personale* – parallelamente alla massima istituzione governativa centrale, di diretta competenza (quale il MdL) – alle Rappresentanze sindacali aziendali, il tutto si ridurrebbe ad un onere, organizzativo, gestionale, economico, per una grande platea di aziende; tenuto conto che il nostro sistema produttivo, al di là di una rilevante presenza di micro-piccole imprese, trova una significativa consistenza anche nelle medio-grandi realtà lavorative, con una presenza diffusa in molteplici settori produttivi.

Ma considerato che il *Rapporto sulla situazione del personale* un “mero obbligo documentale” di certo non è, per comprendere a pieno la portata di un tale impegno, riconducendolo all’effettivo valore costituito da tale rilevante flusso di dati, quale strumento concreto nell’ambito delle misure di intervento, av-

viate da tempo, a tutti i livelli – da una dimensione internazionale, comunitaria e nazionale – a favore, sostegno e promozione del principio della parità di genere, in tutte le sue forme, contesti e attività, tra cui indubbiamente in campo lavorativo, è quanto mai necessario richiamare e riaffermare alcuni elementi fondamentali (ad oggi, seppur lentamente in divenire, un po’ più diffusamente ri-conosciuti; ma ancora lontani, purtroppo, dall’essere concretamente e diffusamente agiti).

Indicati in 17 gli **Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile** (*Sustainable Development Goals - SDGs*) nell’ambito dell’**Agenda 2030 dell’ONU**, quale programma d’azione per le persone, il pianeta e la prosperità, dal 2015 i quasi duecento Paesi membri, sottoscrittori del piano di sviluppo, si sono impegnati nei prospettati quindici anni in corso, al pieno raggiungimento di tutti i *Goals*, avendone riconosciuto il valore strategico per condurre il mondo (in un prossimo imminente futuro, considerato il ritardo già accumulato) sulla strada della sostenibilità. Obiettivo n. 5: parità di genere.

2. La trasmissione è previsto avvenga alle sedi territoriali dell’Ispettorato Nazionale del Lavoro, alla/al Consigliera/e nazionale di parità, al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, al Dipartimento per le Pari Opportunità della Presidenza del Consiglio dei ministri, all’ISTAT e al CNEL.



Anche tra i **Millennium Development Goals** (*MDGs*)³, proposti sempre dalle Nazioni Unite nei termini di impegno comune globale che si rivolge a tutti i Paesi, in un quadro di sviluppo che non intende lasciare nessuno indietro, nel rispetto dei tempi di maturazione sociale di ogni comunità, all'insegna del "to promote gender equality", l'appello contenuto nel "Terzo Goals" è di garantire le pari opportunità ad ogni individuo, abbattendo le barriere che, direttamente o indirettamente, producono disparità, diseguaglianze, discriminazioni, o già solo ostacoli ad un potenziale percorso di realizzazione della propria persona: nell'ottica di una valorizzazione delle tipicità di ciascuno, andando anche solo oltre il mero criterio delle differenze biologiche tra uomo e donna, considerando l'appartenenza ad un genere⁴, sia esso femminile, come anche maschile.

Si devono però all'**Unione Europea** le parole più concrete ed esplicite in tema di promozione della parità di genere, quale fattore strategico determinante (e irrinunciabile) per un futuro globale di sviluppo, nell'ottica di una sostenibilità giusta, solidale, equa. Definendo precisi obiettivi politici e azioni chiave volte alla realizzazione di misure specifiche indirizzate al conseguire concrete pari opportunità (nell'arco ipotizzato di quinquennio – oggi in corso), *ad incipit* del documento dal titolo già esplicitamente indicativo "*Un'Unione dell'uguaglianza: la strategia per la parità di genere 2020-2025*"⁵, gli estensori comunitari hanno ritenuto di precisare che:

«La parità di genere è un valore cardine dell'UE, un diritto fondamentale e un principio chiave del pilastro europeo dei diritti sociali. Rispecchia la nostra identità ed è inoltre una condizione essenziale per un'economia europea innovativa, ➤

P

3. Gli obiettivi di sviluppo del millennio delle Nazioni Unite (*Millennium Development Goals - MDGs*) sono otto e tutti i 193 stati membri dell'ONU si sono impegnati a raggiungerli.

4. Mentre il sesso di una persona definisce le caratteristiche biologiche maschili e femminili, il genere comprende l'insieme di ruoli sociali, fattori culturali e personali che vanno oltre la visione binaria. Anche sulla base del genere si distingue tra l'appartenenza a quello maschile e a quello femminile.

5. Il riferimento è alla "*Strategia per la parità di genere 2020-2025*" che presenta gli obiettivi strategici e le azioni volte a compiere progressi significativi entro il 2025 a favore di un'Europa garante della parità di genere.



Politiche di genere in ambito lavorativo

competitiva e prospera. Nel mondo degli affari, in politica e nella società nel suo complesso potremo raggiungere il nostro pieno potenziale solo utilizzando tutti i nostri talenti e la nostra diversità. La parità di genere fa aumentare i posti di lavoro e la produttività: è quindi un potenziale che va sfruttato man mano che si procede verso le transizioni verde e digitale e si fronteggiano le sfide demografiche».

Dunque, delineati gli obiettivi, esplicitate le ragioni strategiche a supporto, definite le tappe di sviluppo, le misure e le azioni da porre in campo, nessun ostacolo, incertezza, rallentamento dovrebbero turbare il cammino avviatosi. Ma quando poi si vanno ad analizzare i dati reali, ad emergere con indubbia evidenza è che il *gender gap*⁶ permane trasversalmente in modo fortemente radicato nelle società (guardando anche al solo perimetro europeo), divenendo significativamente rilevante per quanto concerne il nostro Paese, soprattutto sul fronte lavoro, registrando ritardi preoccupanti nella partecipazione al mercato del lavoro da parte delle donne, penalizzate anche sul piano retributivo (*gender pay gap*)⁷ e complessivamente in merito alle opportunità di crescita professionale, ponendo a confronto i due generi, a seconda dei ruoli e mansioni da ricoprire, ma non meno per quanto riguarda le tutele, tra cui quelle preventionali.

Di certo l'alibi del tempo a disposizione per conseguire concreti risultati e raggiungere gli obiettivi indicati non può in alcun modo essere avanzato nel nostro Paese; in tal senso, come poter non richiamare quanto già affermato dai Padri costituen-

ti, oltre settantacinque anni fa, tra i principi fondamentali della Carta Costituzionale, dove oltre ad affermare per tutti i cittadini il diritto alla pari dignità sociale e al superamento di ogni distinzione, indicavano tra i compiti istituzionali il rimuovere ogni ostacolo economico e sociale che potesse limitare la libertà e l'egualanza tra gli individui, impedendo lo sviluppo di ogni persona, compresa l'effettiva partecipazione, attraverso il lavoro, alla vita politica, economica e sociale della nostra Nazione⁸. Alla luce, pertanto, degli impegni internazionali ed europei sottoscritti, e quindi da onorare, confermativi di quanto già patrimonio valoriale fondativo della nostra società, è tempo che i principi si traducano in azioni, i propositi in misure di intervento, i risultati attesi in strumenti di rilevazione, analisi, pianificazione e, se del caso, ri-progettazione.

Per questo, nel luglio 2021, tramite il Dipartimento per le Pari Opportunità (reso Ministero, nell'attuale Governo) è stata predisposta la **Strategia nazionale per la Parità di Genere 2021-2026**⁹, con il preciso obiettivo, tramite quanto delineato e la produzione legislativa coerente a seguire, non solo di definire precise politiche di direzione, ma soprattutto di indicare misure specifiche volte a conseguire risultati tangibili di una parità di genere effettiva e agita, operando per una sempre maggiore trasversalità di tale approccio, predisponendo interventi mirati per «l'integrazione della prospettiva di genere in tutti gli ambiti della vita sociale, economica e politica e per la diffusione di strumenti idonei a consentire di valutare l'impatto delle politiche pubbliche in chiave di genere».

Inserita tra le azioni determinanti di riferimento per l'attuazione del PNRR (in particolare nell'ambito della Missione 5 “Inclusione e coesione”, nella quale sono previsti, tra gli altri, obiettivi finanziati di sostegno al contrasto delle discriminazioni di genere, con particolare attenzione al mondo del lavoro), al-

6. L'Italia risulta al 14° posto (sui 28 Paesi) nell'UE sulla base del *Gender Equality Index* (quale *Indice sull'egualanza di genere*) con un punteggio di 65 su 100, pari a 3,6 punti inferiore alla media europea. Va precisato però che dal 2010 il punteggio è aumentato di 11,7 punti, facendo risalire il nostro Paese di sette posizioni (è l'Islanda il Paese che occupa la prima posizione, e non solo negli ultimi anni, ma da ben quattordici ininterrottamente). Migliore performance, invece, da parte del nostro Paese la troviamo nel divario retributivo tra uomini e donne che risulta essere del 5%, cioè molto al di sotto della media generale europea. Peggio, invece, il posizionamento dell'Italia (all'ultimo posto tra i Paesi dell'UE) in merito all'occupazione femminile in rapporto a quella maschile, con una accentuazione negativa per quanto riguarda le donne madri.

7. Cfr., *supra*, nt.6 e cfr., *infra*, nt.11.

8. Si veda l'art.3 della Costituzione; che si ricorda essere entrata ufficialmente in vigore il 1 gennaio 1948.

9. La “Strategia nazionale per la parità di genere 2021-2026”, che si ispira alla “Gender Equality Strategy 2020-2025” dell'Unione europea, con una prospettiva di lungo termine, rappresenta lo schema di valori, la direzione delle politiche che dovranno essere realizzate e il punto di arrivo in termini di parità di genere.



la *Strategia nazionale* si deve (mi si consenta una piccola “interessata” digressione, ricordando che sui temi della tutela della salute e sicurezza si attende da decenni un medesimo specifico documento di indirizzo) l’aver definito, seguendo un opportuno approccio multidimensionale, un programma di sistema; un piano quindi globale, ma volto all’essere reso fattivo, con *step* di avanzamento, sistemi di monitoraggio e azioni di governo del processo, complessivamente orientati alla parità di genere e alle pari opportunità, volgendo l’attenzione alla persona, declinando le necessità di intervento nell’ottica di favorire l’egualianza nei diritti e nel riconoscimento di questi, nelle possibilità di crescita e sviluppo, nella piena e personale realizzazione, abbattendo gli ostacoli, ma non uniformando (appiattendo) le specificità dei singoli e dei generi di appartenenza. Da questo, puntuali, ma non esclusivi, all’interno delle 5 dimensioni analizzate (la prima quella del Lavoro, oltre a Reddito, Competenze, Tempo, e Potere) una serie indicatori, target e misure rivolte espressamente al promuo-

vere il genere femminile, risultando ancora oggi il più penalizzato, su fronti diversi¹⁰.

Ma se la *Strategia nazionale*, nel quadro degli impegni e dei risultati attesi delineati sul livello internazionale e comunitario, ha definito il campo di azione, gli strumenti, le misure e i target, declinati e mirati per il contesto italiano, svolgendo un’operazione di assoluta concretezza, metodo e sistematicità, predisponendo possiamo dire il “terreno fertile” sul quale avviare le necessarie azioni, è agli interventi legislativi e regolativi che ne sono derivati che va posta una particolare attenzione, considerata la portata, in termini di impatto positivo, che determineranno sul fronte di un miglioramento del livello di pari opportunità e parità di genere, guardando soprattutto al campo lavorativo.

Pronti per il recepimento della recente rilevante **Direttiva UE 2023/970**¹¹ «volta a rafforzare l’applicazione del principio della parità di retribuzione tra uomini e donne per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore attraverso la trasparenza retributiva e i relativi meccanismi di applicazione» – obiettivo che ancora una volta evoca le parole sagge e profetiche dei nostri Padri costituenti ai quali si deve, nel primo capoverso dell’art.37 Cost., il richiamo proprio al binomio “parità di lavoro, parità di retribuzione” – principio e finalità, purtroppo, evidentemente non nuovi, costantemente ripresi a livello comunitario e nazionale¹², ma pur sempre concretamente (ancora) da raggiungere.



10. Cfr., *supra*, nt.6.

11. La Direttiva europea 2023/970 è stata adottata il 10 maggio 2023 e pubblicata in GU dell’Unione europea il 17 maggio 2023. Prima Direttiva EU in tema di *gender pay gap*, tra le disposizioni previste, alle quali ciascun Paese della Comunità europea, di cui l’Italia, dovrà uniformarsi recependola (entro il 7 giugno 2026), di rilievo, tra gli altri, il divieto del segreto salariale. Disposizione riconducibile all’obbligo per le imprese, nella persona del datore di lavoro, di fornire informative ai lavoratori ed alle loro rappresentanze, oltre che ad organi deputati dello Stato, su eventuali divari retributivi di genere; informazioni che agevoleggeranno il confronto degli stipendi tra gli occupati e la segnalazione dei divari retributivi di genere esistenti.

12. Si veda a tale riguardo, tra le altre produzioni legislative, la Direttiva EU 2006/54 e il decreto legislativo attuativo del 25 gennaio 2010, n.5.



Politiche di genere in ambito lavorativo

È a quanto introdotto, però, con l'entrata in vigore della **Legge 162 del 2021¹³** (che per la sua ampia portata permane in corso, a distanza di tempo, una prima applicazione di alcune disposizioni), che occorre porre una specifica attenzione, ancor più alla luce dell'imminente scadenza del 30 aprile prossimo (come ricordato in avvio del presente contributo).

Nella brevità di un testo di solo sei articoli, come annunciato nel titolo, tesi ad introdurre «*Modifiche*» (anche nel senso di ampi interventi di integrazione) di quanto già disposto dal Codice delle Pari Opportunità (più volte negli anni novellato), con la Legge 162/2021, in particolare, intervenendo sull'ampliamento della già consistente definizione di «*discriminazione diretta*» e «*indiretta*» (ex art.25, CPO), sull'allargamento della platea di aziende chiamate a redigere il *"Rapporto sulla situazione del personale"* (ex art.46, CPO) e sull'introduzione della *"Certificazione della parità di genere"* (ex art.46-bis, CPO) – in piena linea di coerenza con la promozione di politiche volte ad un totale raggiungimento di una parità di genere e opportunità, puntando alla concretezza delle disposizioni previste –, si deve a tale pronunciamento legislativo quella ulteriore utile spinta per un significativo passo avanti nel percorso in atto. Se però già da una prima valutazione, a seguito dell'emanazione della Legge 162/2021, quanto introdotto è apparso di rilievo, ottenendo un giudizio da parte della dottrina positivo, con il passare degli anni e la costante maturazione dei contesti nei quali tali interventi trovano applicazione, creandosi sinergie tematiche e procedurali di rilevante impatto negli ambiti lavorativi, i riflessi prodotti in questi anni sono andati moltiplicandosi.

Dall'analisi mirata dei tre principali interventi integrativi/modificativi divenuti parte della normativa vigente, sono opportune alcune considerazioni di merito, volte ad evidenziare, non solo gli elementi di rilievo, ma in particolare le connessioni trasver-

sali che rafforzano sempre più il necessario atteggiamento, l'approccio olistico e gli sforzi da adottare per affrontare e superare definitivamente e positivamente quegli ostacoli, ancora esistenti, all'avere un mondo nel quale ad ogni individuo, con le sue tipicità (che superano anche l'appartenenza di genere), vengano date le medesime opportunità al fine di impostare e (impegnandosi) di svolgere la propria esistenza seguendo le personali inclinazioni e contando sulle proprie *chance*.

Discriminazioni e stereotipi di genere: partire dalla consapevolezza

Una prima misura di natura traversale prevista dalla *Strategia nazionale* (già presente nella Strategia EU 2020-2025), e colta pienamente dagli estensori della Legge 162/2021, mediante minima, ma rilevante (ulteriore) integrazione – operando sul testo dell'art. 25 del CPO – introducendo due ulteriori casistiche – in particolare quelle di *«natura organizzativa o incidenti sull'orario di lavoro»* – nella definizione di *«discriminazione indiretta»* (riproposte poi, comunque, riferendosi ad entrambe le tipologie di discriminazione, diretta e indiretta – nel novellato comma 2-bis), compie un'operazione di sempre maggiore e determinante completezza della definizione, appunto, di *«discriminazione»* (nelle due diverse forme). Agendo, difatti, sull'allargamento del già ampio campo di applicazione¹⁴, intervenendo significativamente ancorando, non solo all'elenco delle previste azioni (prassi, atti, disposizioni, comportamenti...) elementi concreti di gestione del personale (quali l'organizzazione e l'orario), ma evidenziando quelle "pieghe", di certo meno evidenti, nella quali frequentemente però si annidano – spesso cronicizzandosi (e anestetizzando così le capacità collettive di rilevare le discriminazioni).

¹³. Cfr. Legge 5 novembre 2021, n.162 dal titolo *"Modifiche al codice di cui al decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198, e altre disposizioni in materia di pari opportunità tra uomo e donna in ambito lavorativo"*.

¹⁴. Oltre ai già ampi e onnicomprensivi riferimenti a quanto possa produrre effetto discriminante nei riguardi di *«lavoratrici e lavoratori»*, un'ulteriore integrazione introdotta nell'art.25, commi 1 e 2 del CPO, stabilita con la Legge 162/2021, ha previsto l'esplorare, quale aggiunta specifica, del riferimento alle *«candidate e i candidati, in fase di selezione del personale»*, risultati, alla luce delle ricorrenti denunce, una popolazione sempre più oggetto di discriminazioni dirette e, soprattutto indirette, perpetuate con crescente frequenza.



zioni) – forme di diseguaglianza, condizioni di non pari opportunità, diversificazioni penalizzanti di genere, frutto di politiche e scelte aziendali.

Non meno, sulla stessa linea, amplificando l'ampiezza delle ipotesi già previste nel testo legislativo del comma 2-bis, dell'art. 25, particolarmente esplorativa appare (a parere personale, correttamente) l'evidenza di intendere sempre più le discriminazioni in ottica di "gener(i)", superando anche il concetto – già comunque più estensivo del solo riferirsi al mondo del femminile – costituito dal "genere femminile e maschile", introducendo, in particolare, le variabili «dell'età», «del sesso», delle esigenze diverse, tra cui «*la cura personale o familiare*» – quali fattori che non devono divenire ostacoli per avere pari opportunità –, rafforzandosi così il concetto di **centralità della persona**, dell'individuo, con le sue tipicità. Di altrettanto significativo rilievo, in questo senso, l'introduzione della sintetica, ma puntuale, elencazione delle condizioni ritenute dagli estensori (sempre personalmente, assolutamente condivisibili) **cause ricorrenti di discriminazione** tra titolari di pari diritti¹⁵. Il tutto all'interno di un perimetro che, posta l'inevitabile condanna verso comportamenti dolosamente (quindi, volutamente) messi in atto, ricomprende opportunamente quanto in essere, o potenzialmente in divenire (altro elemento di valore che supera il necessario doversi compiere dell'atto per considerarlo discriminante e, pertanto, denunciabile), determinato da comportamenti colposi, quindi, altrettanto gravi, seppur causati in modo inconsapevole o con la leggerezza di accettarne in-consciamente l'eventuale conseguenza di danno.

Guardando agli **stereotipi di genere**, condizione emblematica di forme di discriminazione indiretta, è alla Strategia UE che si deve l'intento di aver fatto

riemergere il problema, avendovi dedicato uno specifico paragrafo, evidenziando opportunamente anche i connessi pericoli [già in essere – ricordiamo il caso di Amazon per l'aver adottato un sistema di *recruiting*, affidato all'intelligenza artificiale (IA), risultato discriminante¹⁶], che si intravedono in un futuro quanto mai prossimo. Se, difatti, i sistemi più avanzati oggi di IA operano secondo un processo di *machine learning* e *deep learning*, dove sostanzialmente la macchina apprende da una propria elaborazione e sviluppo continuo di dati (independentemente dal programmatore), ma che necessariamente *ab origine* la raccolta avviene da

fonti di informazione esistenti, quando in esse vi sono consolidati stereotipi e pregiudizi di genere, il ritorno che si avrà, pur rielaborato, sarà sempre confermativo, se non rafforzativo, di tali forme di discriminazione, ancor più di difficile tracciamento e contrasto considerato la difficile (se non impossibile) identificazione della responsabilità di un tale processo "distorto", che si auto-alimenta. Ponendo, difatti, a confronto anche solo il dato dei laureati in Italia che vede il 59% essere donna (il 54% in EU) e l'11% ricoprire un

Gli stereotipi di genere, condizione da combattere agendo sulla consapevolezza della nocività del fenomeno, trovano nei sistemi ad utilizzo dell'intelligenza artificiale un pericoloso terreno fertile.

ruolo di professore ordinario, di vertice aziendale o alta carica pubblica, fa comprendere come gli stereotipi di genere siano più consolidati di quanto se ne abbia una piena consapevolezza, pur alimentandoli spesso con un assecondarne silenzioso il reiterarsi, nella società e nel lavoro. Le misure trasversali indicate dalla *Strategia nazionale*, partendo proprio dalla promozione di azioni rivolte all'evidenziare ambiti nei quali è tangibile il ritardo nelle pari opportunità, nell'indicare puntualmente i percorsi concreti da attuare, offrono un prezioso (se pur mortificante) quadro della miriade di aspetti sui quali, oltre all'evidente urgenza di recuperare ➤

¹⁵. Le tre condizioni indicate nel testo legislativo in commento riguardano: «a) posizione di svantaggio rispetto alla generalità degli altri lavoratori; b) limitazione delle opportunità di partecipazione alla vita o alle scelte aziendali; c) limitazione dell'accesso ai meccanismi di avanzamento e di progressione nella carriera.»

¹⁶. Il sistema di *machine learning* per il *recruitment* online testato dall'azienda Amazon selezionava solo candidature maschili per ruoli da sviluppatore. Il colosso dell'e-commerce ha dovuto, a seguito di denuncia e successivo controllo, stoppare tempestivamente la sperimentazione perché risultata non equa e paritaria.



Politiche di genere in ambito lavorativo

terreno per giungere ad una minima soglia di equità, nei termini di opportunità e diritti, in ottica di gener(i), manca sostanzialmente una diffusa consapevolezza di una tale consolidata condizione. Non avulsa dalla quale, orientando lo sguardo su aspetti più propri alle tutele della salute e sicurezza sul lavoro (di certo rientrando, al di là della specificità, nell'agire aziendale «*di natura organizzativa*», ambito come visto espressamente individuato come passibile di discriminazioni dirette e indirette – art.25, novellato dalla L. 162/2021), si possono evidenziare ritardi nella parità di genere, causa di reiterati disagi/danni da lavoro, a partire dall'ancora consolidato diffuso utilizzo di **Dispositivi di Protezione Individuale (DPI) unisex** (negazione tangibile di una prevenzione che tiene conto del genere e delle tipicità – senza trascurare gli illeciti relativi); indumenti da lavoro dalla foggia e taglia unica, attrezature e strumentazioni progettati con una totale assenza di ergonomia di genere, arrivando alla grande assente medicina del lavoro di genere (indicata tra gli interventi trasversali nell'ambito della Strategia comunitaria, come anche nella *Strategia nazionale per la parità di genere*).

Ulteriore connessione da portare in evidenza, sempre nell'ambito dei riflessi che le discriminazioni dirette e indirette, in ottica di gener(i), di «*natura organizzativa o incidenti sull'orario di lavoro*», possono determinare, sono il deteriorarsi del clima lavorativo e, pertanto, le relazioni all'interno/tra gruppi omogenei di lavoratori/trici (GOL), favorendo condizioni di **stress lavoro-correlato** diffuso, che non potranno essere ignorate, non valutate e oggetto di interventi di rimozione delle cause e piani mirati di miglioramento. Come non citare, in questo senso, quanto il profetico art. 2087 cod.civ. dal 1942 recita, richiamando il datore di lavoro a tutelare «*l'integrità fisica e la personalità dei prestatori di lavoro*», pur riconoscendogli la piena autonomia nello stabilire le misure da mettere in campo, ritenute necessarie e adeguate sulla base del proprio modello gestionale, i propri obiettivi produttivi, la *mission* perseguita. Senza sottovalutare, secondo una lettura più “cincicamente” economica, i costi determinati dalle assenze per motivi di salute (quando non anche per infortunio o malattia professionale), ritardi nella produzione e una maggiore vulnerabilità

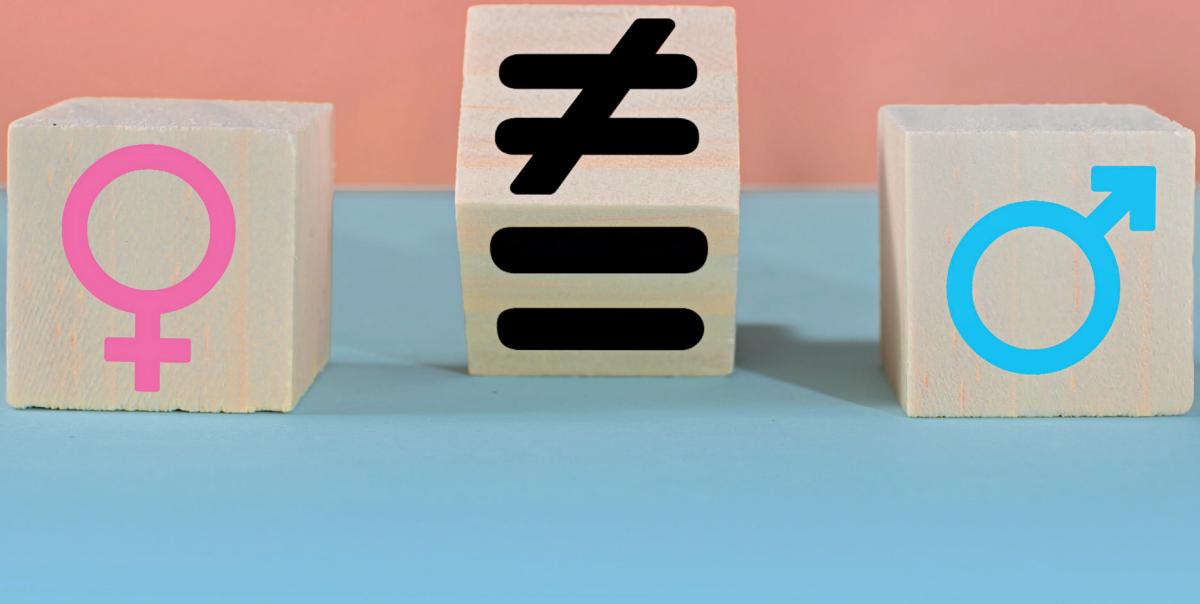
diffusa per mancanza di fluidità nel sistema delle relazioni e ridotto senso di appartenenza, la maggior esposizione a rischio, riconducibile anche alla scarsa concentrazione sullo svolgimento della propria/altrui mansione, le frequenti rotazioni del personale, per dimissioni o richieste di spostamento/trasferimento.

Per tutto quanto evidenziato si comprendono, quindi, le ragioni per le quali è affermazione incontrovertibile e suffragata da studi e letteratura economica consolidata che perseguire obiettivi di parità di genere costituisca un concreto motore di crescita economica e di sviluppo per il complessivo sistema produttivo di un Paese, e da questo per la singola impresa che quando più inclusiva e anche più competitiva.

Rapporto sulla situazione del personale: mettere in luce il buio

L'introduzione dell'**obbligo della redazione e trasmissione del “Rapporto sulla situazione del personale maschile e femminile”** da parte dei datori di lavoro, pubblici e privati, introdotta ormai da tempo, cadenzata su di un periodo di attività della durata di un biennio, ha avuto indubbiamente il pregio, conservandone e potenziandone il valore, di portare alla luce quanto di immerso nel buio si verificava nelle diverse realtà lavorative; non necessariamente svelando condizioni di illecità, discriminazioni perpetuate volontariamente, negazione dei diritti fondamentali e delle basilarie regole e tutele contrattuali, ma chiamando a consapevolezza di quanto in essere, costringendo i datori di lavoro a rendere conto, in forma di dati relativi a voci specifiche di analisi del contesto, della situazione e condizione del rapporto di lavoro del proprio personale, frutto delle politiche e modalità organizzative “libere” adottate dal vertice aziendale.

Operando sempre nel quadro delineato dai Padri costituenti che già nel 1948 indicavano con estrema puntualità e trasparenza i termini di un necessario *balance*, tra la piena libertà dell'imprenditore di avviare e condurre la propria attività economica privata e i vincoli del non poterla svolgere «*in contrasto con l'utilità sociale o in modo da recare danno alla salute, all'ambiente, alla sicurezza, alla libertà,*



alla dignità umana» (art. 41, testo integrato di recente¹⁷, a rafforzamento di tale concetto), l'obbligo della redazione del *Rapporto sul personale* si colloca in linea di totale coerenza. Da questo, anche la **necessaria trasmissione alle Rappresentanze sindacali aziendali**, va a confermare quella, mi si consenta l'espressione, "libertà condizionata" che, anziché leggersi come una riduzione di autonomia, rafforza la funzione e ruolo sociale che le aziende hanno nel sistema Paese, integrando gli aspetti (sicuramente rilevanti) di natura economica e produttiva, innegabilmente da perseguire, sia da parte del sistema privato che pubblico.

Ampliate le informazioni richieste, in termini soprattutto di dati numerici (in questo senso quanto novellato del comma 3, dell'art. 46 del CPO, a seguito delle disposizioni introdotte dalla Legge 162/2021), l'allagamento del campo di applicazione dell'obbligo di trasmissione alle aziende che

«occupano oltre cinquanta dipendenti» (dai «cento dipendenti» precedentemente previsto), conferma ancor più (se mai vi fossero stato dubbi), l'utilità della redazione del *Rapporto*, non tanto (o non solo) per far emergere gli illeciti sul fronte delle pari opportunità e in merito ai diritti di genere, in ambito lavorativo, a partire dal fronte del rispetto delle tutele fondamentali contrattuali, ma per promuovere (seppur in modo coercitivo, metodo necessario ad oggi per colmare i ritardi e contrastare gli evidenti ostacoli ancora esistenti) l'**auto-analisi da parte delle aziende su tali aspetti**. L'auspicio dell'avviare un percorso di maturazione ed evoluzione, in tale senso, che possa espandersi andando a coinvolgere tutte le realtà appartenenti al nostro sistema produttivo, superando l'obbligo (sanzionato), lo si evince in modo evidente da quanto indicato al comma 1 *bis* dell'articolo in parola, nel quale si invitano le aziende, pubbliche e private, che occupano «fino a cinquanta dipendenti», a redigere volontariamente il *Rapporto*, trasmettendolo nella medesima modalità (e pertanto, utilizzando lo stesso modello digitalizzato di griglia di informazioni) prevista dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali.

¹⁷. A seguito della Legge costituzionale del 11 febbraio 2022, n.1 dal titolo: "Modifiche agli articoli 9 e 41 della Costituzione in materia di tutela dell'ambiente", sono state introdotte nel comma 1 dell'art.41 Cost, le seguenti parole "alla salute, all'ambiente".





Politiche di genere in ambito lavorativo

Nel percorso di maturazione che lo strumento del *Rapporto sul personale* si presume abbia avviato, considerati gli anni di vigenza dell'obbligo (al di là dell'allargamento della platea del quale si vedrà un nuovo riscontro dal prossimo 30 aprile, quale scadenza del *Rapporto obbligatorio* per le aziende oltre i cinquanta lavoratori, dopo il 2022), di certo anche un maggior favore non potrà che derivarne verso il praticare il modello partecipativo, attenendosi che questo avverrà anche nelle medie imprese, oggi appunto chiamate a tale processo di confronto con le proprie Rappresentanze sindacali sul tema delle pari opportunità. Perché se il *Rapporto* può essere motivo di rilievo da parte del sindacato aziendale (come anche delle/dei consiglieri/i di parità regionali) sull'eventuale mancanza di veridicità o completezza dei dati trasmessi, trasformandosi in segnalazione agli organi di vigilanza, principalmente deve costituire base utile per confronti costruttivi nell'ambito delle relazioni aziendali e per promuovere eventuali percorsi contrattuali e negoziali aziendali/territoriali.

Rimandando all'analisi dei dati individuati (previsti nel novellato art. 46, co. 3 del CPO e nell'All. A del DI 30 marzo 2022), in quanto utili e strategici per comprendere il livello di pari opportunità e parità di genere nelle aziende – significativamente integrati grazie all'apporto dell'esperienza sviluppatasi a valle dei primi Rapporti trasmessi, e veicolata dalle modifiche introdotte con la Legge 162/2022, a partire dal rilevante dato riferito alle ore di straordinario, estrapolate da quelle lavorate¹⁸ – è quanto mai opportuno non commettere l'errore di visioni frazionate. Atteggiamenti troppo spesso figli del considerare, specie nelle realtà di minor dimensione¹⁹, gli obblighi come meri adempimenti da assolvere e quindi

oneri, anziché opportunità di utilizzare strumenti di analisi per sviluppare valutazioni d'insieme, con approccio integrato, e **delineare percorsi e politiche di miglioramento e di sviluppo in azienda**. È in questo senso che non tenere conto dei risultati raggiunti e dei ritardi nella parità di genere, in ambito di tutelle per la salute e sicurezza sul lavoro, ritenendo essere non correlate le questioni, in quanto dati non espressamente richiesti nel *Rapporto sul personale*, non può che considerarsi un errore, tenuto conto dell'incidenza e della connessione che gli interventi di prevenzione necessari hanno a partire dall'organizzazione del lavoro, dai tempi e orari di lavoro, dalle assegnazioni e chiarezza di ruolo, dalla formazione e dalle diverse forme contrattuali, ancor più alla luce dell'approccio a matrice e dell'attenzione alle tutelle di gener(i), previste espressamente da decenni, secondo una visione e regolazione comunitaria e nazionale.

Quando il percorso di consapevolezza e di maturazione divengono scelta di crescita e impegno

La data del **30 aprile 2024**, se come detto, costituisce ad oggi il termine entro il quale trasmettere il *Rapporto sul personale*, da parte delle aziende che «occupano oltre cinquanta dipendenti», con un parallelo invito – considerata la rilevante opportunità, non obbligo, che una tale auto-analisi offre – a tutte quelle aziende che per dimensione sono «*fino a cinquanta dipendenti*»; parallelamente è la medesima data di scadenza per presentare la domanda di sgravio contributivo da parte INPS²⁰, quale beneficio previsto a favore delle aziende che nel 2023, volontariamente, hanno ottenuto la «*Certificazione della parità di genere*».

Percorsi differenti, sicuramente, ma riconducibili ad un macro fondamentale obiettivo di carattere sociale volto al superamento degli ostacoli, alla riduzione dei ritardi e a colmare il divario di genere, giungendo ad una condizione assoluta di pari opportunità e adeguate politiche in ottica di gener(i),

18. Nuova voce introdotta tra i dati richiesti dal *Rapporto sul personale* che permette di calcolare la retribuzione oraria e monitorare l'utilizzo dello straordinario, sempre in ottica di genere, potendo così anche confrontare gli straordinari e le promozioni, come anche gli straordinari e le assunzioni.

19. Guardando alle piccole imprese (e non solo) è rilevante quanto stabilito a carico delle aziende con un numero di occupati tra i 15 e i 100, chiamate alla presentazione di una relazione riferita agli aspetti inerenti il personale in ottica di genere, in caso di affidamento a queste di contratti pubblici rientranti nei finanziamenti previsti dal PNRR e PNC, motivo di esclusione in caso di mancata elaborazione.

20. Si veda la comunicazione INPS n.4614 del 21 dicembre 2023.



all'interno del mercato e mondo del lavoro, concretizzandosi nelle realtà lavorative, indipendentemente dalle caratteristiche di queste.

In un quadro di attenzione e spinta verso una sempre maggiore sostenibilità sociale ed etica delle aziende, prevista tra gli interventi strategici e le riforme da adottare nel PNRR (*"Investimento 1.3"*), ed in particolare nella *Strategia Nazionale per la Parità di Genere*, l'introduzione di un sistema di *Certificazione della parità di genere*, si pone indubbiamente come possibilità data alle aziende, non tanto – o meglio –, non solo a quelle già pronte perché avviate da tempo su di un percorso di attenzione, valorizzazione e realizzazione di *"gender parity"*, ma in particolare per quelle che intendono perseguire convintamente l'obiettivo di realizzare, attraverso tappe di miglioramento, una tale condizione, impegnandosi attraverso l'adozione di politiche specifiche, l'attuazione di misure e processi concreti, con la di-

sponibilità a sottoporsi a valutazioni e giudizi, non solo frutto di audit interni (di prima parte), ma evidentemente anche esterni (di terza parte).

È soprattutto guardando a queste aziende che gli estensori della Legge 162 del 2022, nell'istituire la *Certificazione* (prevedendo l'integrazione di un articolo dedicato, il *46 bis*, nel testo del CPO, con demando a decretazione successiva per le specifiche applicative) hanno contestualmente disposto – dando un segnale tangibile di favore e promozione mediante sostegni concreti – un esonero nei riguardi dei contributi previdenziali pari all'1% (seppur nel limite massimo di 50.000 euro) per ogni azienda privata certificata nell'anno precedente, come anche il riconoscimento di un 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; di un maggior punteggio al momento della valutazione delle offerte concernenti *«beni, lavori o servizi»* nell'ambito dei bandi di gara per l'aggiudicazione di appalti; e, infine, la riduzione del 30% *«dell'im-*

porto della garanzia richiesta e del suo eventuale rinnovo», nell'ambito dei contratti di servizi e forniture, in merito alle *garanzie per la partecipazione alla procedura*²¹.

Definiti gli **indicatori prestazionali** (KPI - *Key Performance Indicator*) inerenti le politiche di genere, in base ai quali poter dare dimostrazione della maturità aziendale conseguita, meritandosi, quando

almeno sufficiente, la *Certificazione*, quali elementi cardine del sistema di gestione per la parità di genere, di cui le Linee guida sono contenute nella **Prassi di Riferimento UNI/PdR 125:2022**, richiamata esplicitamente dal DPCM 29 aprile 2022²² (non di certo per questo elevandola a rango primario vincolante), è rilevante l'approccio concettuale che sta alla base di tale processo.

Individuate 6 aree di *performance*, identificative degli assi rilevanti affinché un'organizzazione aziendale risulti più o meno inclusiva e attenta, a partire dalle opportunità di cre-

scita dei propri occupati, ponendo a confronto i percorsi in ottica di genere, così come alla parità salariale a fronte della parità di mansione e alle politiche di gestione del personale rispettose delle tipicità di genere, è rilevante l'aver previsto il raggiungimento di una soglia minima percentuale, pari ad uno score del 60%, riferita complessivamente ai KPI (oltretutto declinati sulla base del numero degli addetti e del settore di appartenenza dell'azienda), al fine dell'ottenimento della *Certificazione*.

È evidente, in tale senso che il segnale forte che è stato voluto lanciare è proprio quello dell'importanza di avviare un percorso di impegno, a fronte della volontà di porlo in essere, con le relative azioni da compiere, non pretendendo subito dimostrazioni ➤

21. Per tale vantaggio, assieme al precedente riferito alle offerte di beni e servizi nell'ambito dei bandi di gara per l'aggiudicazione di appalti si veda il D.Lgs. 50 del 2016, meglio conosciuto come Codice degli appalti.

22. Si veda il DPCM 29 aprile 2022 dal titolo: *"Parametri per il conseguimento della certificazione della parità di genere alle imprese e coinvolgimento delle rappresentanze sindacali aziendali e delle consiglieri territoriali e regionali di parità"*.



Politiche di genere in ambito lavorativo

di totali risultati raggiunti (pari, quindi, al 100% dei KPI), ma accompagnando l'azienda nel percorso, non più di sola auto-analisi (come per il *Rapporto sul personale*), ma di impegno fattivo. Per questo, agendo sulle aree dove si evidenzia un divario di genere, riconoscendo all'impegno (da tradursi anche nell'istituzione di mirati organi di governance e produzione di documentazione specifica) e al conseguente ottenimento di iniziali adeguati risultati – riscontrabili dalla definizione di politiche di genere e dall'adozione di procedure/policy a queste coerenti –, è stato previsto possa essere rilasciata una prima *Certificazione* che, dovendosi poi confermare a fronte di **audit di sorveglianza annuali**, nell'arco di validità di un triennio, rappresenterà una solida base di partenza di un processo di miglioramento continuo. Allineandosi ad altri percorsi volontari di certificazione, anche per quanto concerne il conseguimento sui temi della parità di genere, in una visione strategica ormai consolidata (più sul fronte regolativo comunitario e, di contro, sostanzialmente annunciativo nel nostro sistema produttivo), è prevista un'attenzione primaria all'agire secondo modalità a carattere partecipativo, ponendo per questo tra le priorità, anche nell'ambito di tale processo, un'attività di puntuale *"informativa"* specifica e mirata, ma soprattutto di contenuto (così, l'art. 3 del DPCM 29 aprile 2022).

Utilizzando una terminologia e perseguendo scopi più propri di un modello di relazioni (ancora) di natura frontale, anziché la più evoluta dinamica circolare (dove il ricordo ci riporta ai diritti sanciti dallo Statuto dei Lavoratori, in tema di prevenzione²³, sostanzialmente nel tempo assorbiti da sistemi di maggiore interazione tra ruoli, di respiro comunitario), prezioso e rilevante è il previsto «coinvolgimento delle rappresentanze sindacali aziendali (...) e per consentire loro di esercitare il controllo e la verifica del rispetto dei requisiti necessari al mantenimento dei parametri minimi» al fine del-

la conservazione della *Certificazione* ottenuta. Non sottovalutando il valore determinate della congiunzione «e» posta per separare i concetti del coinvolgimento delle Rappresentanze sindacali aziendali (senza dimenticare anche le «consiglieri e consiglieri territoriali e regionali di parità») e la funzione ad essi attribuita del controllo e della verifica nei riguardi dei requisiti necessari per la conservazione della certificazione – non riducendo pertanto il coinvolgimento mediante l'obbligo di informativa annuale a carico del datore di lavoro sul grado e sui progressi perseguiti a semplice mezzo per consentire ai suddetti soggetti titolati di svolgere interventi di controllo/verifica –, complessivamente quando previsto è sicuramente di portata rilevante. Pur sempre da non confondere con gli audit interni e con quelli posti dall'ente certificatore, regolati e condotti secondo quanto precisamente stabilito dalla UNI/PdR 125:2022, e per questo non sostituibili, né eliminabili.

Di altrettanto pari valore, ancor più perché espressamente enunciato nel dedicato comma 2, dell'art. 3 del DPCM, in commento, restando nell'ambito dell'esercizio di una funzione di controllo attribuita alle «rappresentanze sindacali aziendali e alle consigliere e consiglieri territoriali e regionali di parità», rilevante è l'indicazione di analisi che viene suggerita ponendo a confronto i dati contenuti nell'informativa ricevuta da parte del datore di lavoro, a cadenza annuale, riferita al rispetto dei requisiti necessari per il mantenimento della *"Certificazione della parità di genere"* e il *"Rapporto sulla situazione del personale maschile e femminile"*. Documento quest'ultimo che ricordiamo dover essere elaborato e trasmesso telematicamente su piattaforma del MdL, ma anche fornito al sindacato aziendale (e ai/alle consiglieri/e di parità), con cadenza biennale, sempre da parte del datore di lavoro di ogni realtà lavorativa (che occupi più di cinquanta prestatori di lavoro).

A fronte poi dell'evidenza di eventuali anomalie o criticità tra i dati contenuti nell'uno e nell'altro documento, l'invito (in quanto non previsto sul punto alcun vincolo, chiaro l'utilizzo nel testo di un «potranno») è rivolto al procedere con una segnalazione all'organismo di valutazione della conformità, titolare del rilascio della *Certificazione*; salvaguardando comunque, in prima istanza, il percorso posto in es-

23. Così l'art. 9 della Legge 300 del 1970 che recita: «i lavoratori, mediante loro rappresentanze, hanno diritto di controllare l'applicazione delle norme per la prevenzione degli infortuni e delle malattie professionali e di promuovere la ricerca, l'elaborazione e l'attuazione di tutte le misure idonee a tutelare la loro salute e la loro integrità fisica.».



sere per giungere a tale traguardo, considerato che la segnalazione potrà essere fatta solo trascorsi centoventi giorni da un primo avvertimento all'azienda che dovrà/potrà provvedere alla rimozione delle incongruenze evidenziate, oggetto della segnalazione. Una procedura, quest'ultima, che sicuramente evidenzia, nel mitigare (ma non svuotare) il ruolo di controllo e vigilanza assegnati al sindacato e alla/ai consigliere/i di parità, un evidente favore verso una collaborazione fattiva, dall'interno e dall'esterno dell'azienda, a supporto del perseguire e raggiungere (come anche mantenere, migliorando) l'obiettivo fondamentale di una piena maturazione aziendale verso concrete e agite politiche di gener(i), pari opportunità e attenzione alle tipicità degli occupati. È evidente come il legislatore, mediante tale semplice procedura, abbia inteso sottolineare tre aspetti sicuramente centrali, ma soprattutto di irrinunciabile coerenza, considerato l'agire all'interno di un sistema unico d'azienda e secondo una modalità che ripercorre gli elementi cardine di un sistema di gestione, nel caso specifico «per la parità di genere» (così l'UNI/PdR 125:2022, alla quale il DPCM dell'aprile 2022 demanda per le procedure di rilascio della *Certificazione*).

Quale primo aspetto che si coglie è la necessità (sul piano teorico evidente, ma non comunemente praticata, anche nelle organizzazioni più strutturate) di sviluppare una **consapevolezza aziendale** sul proprio livello di maturità, dei livelli acquisiti e dei ritardi in ambito di pari opportunità di genere; per avviare concreti percorsi di realizzazione, cambiamento e miglioramento, definendo non solo politiche, ma piani di intervento mirati e monitorati nelle fasi di realizzazione, di difficoltà, di rallentamento o di eventuale (temporaneo) fallimento. Per questo il collocare il *Rapporto sul personale* in stretta correlazione con la decisione, successiva, di avviare un percorso di *Certificazione*, risulta il percorso d'eccellenza da pianificare, privilegiando un necessario approccio sartoriale (*tailor made*).

Secondo aspetto, perseguire convintamente, da parte dell'organizzazione aziendale, obiettivi di po-

tenziamento della propria dimensione valoriale e reputazionale nei riguardi dei propri stakeholder, puntando a rendere l'azienda più competitiva, agendo sulle leve della sostenibilità sociale ed etica, non trascurando, di contro, o peggio (seppur di frequente) negando le pratiche partecipative interne; rilevanti, quindi, l'obbligo di informativa riferita al *Rapporto*, come anche in merito alla *Certificazione*,

nei riguardi delle Rappresentanze sindacali in azienda, ma non sufficiente, o meglio, del tutto incoerente se realizzato contestualmente e parallelamente a condizioni di mancato riconoscimento e/o resistenza nel consentire, anche solo, l'esercizio di ruolo delle Rappresentanze aziendali in materia di salute e sicurezza (RLS/RLST).

Terzo aspetto, l'ormai irrinunciabile **approccio sistematico** alle tematiche che impattano sull'organizzazione del lavoro, richiedendo attenzioni specifiche alle complessità dinami-

che, considerando che, anche solo perseguiendo obiettivi di inclusione e rispetto della parità di gener(i), le aree tematiche coinvolte, non sono solo molteplici, diversificate, ma interconnesse; evidenza presente nei 6 raggruppamenti di indicatori previsti dall'UNI/PdR 125:2022, nell'ambito dei quali trova giusta e strategica collocazione anche l'individuazione del rischio, quale indicatore da valutare, nei termini di una «attività di prevenzione di ogni forma di abuso fisico, verbale, digitale, sui luoghi di lavoro», elemento solo apparentemente lontano da quanto inherente, ad esempio, il *gender pay gap*.

Il 30 Aprile è prossimo e dallo scenario che i dati estrapolati dai *Rapporti sul personale* rappresentano – a fronte del numero crescente delle *Certificazioni* rilasciate nel nostro Paese – si potrà meglio comprendere lo stato di maturità generale raggiunto dalle aziende operanti nel nostro sistema produttivo... certi comunque che il percorso per un concreto e qualitativo cambio di paradigma è oramai avviato e niente potrà più riportarlo indietro. Sta a tutti noi, però, contribuire affinché non si arenati o rallenti la sua avanzata. ■