



KPI4SIS

Sostenibilità, inclusione sociale e sviluppo competitivo delle PMI venete -
Prepararsi alla certificazione della parità di genere con i KPI della prassi UNI
PdR 125:2022

I RISULTATI DELLA SURVEY

Report di ricerca sulle pratiche per la parità di
genere e lo sviluppo aziendale

Luglio 2025



KPI4SIS — il progetto

fòrema

Obiettivi e destinatari



L'iniziativa **KPI4SIS** vuole sostenere le **PMI venete** nell'avvio di **percorsi di innovazione del modello organizzativo**, in grado di migliorare le performance di **gender equality&inclusion**, sviluppando nuove competenze e conoscenze utili per adottare la certificazione sulla parità di genere secondo la **prassi UNI/PdR 125/2022**.

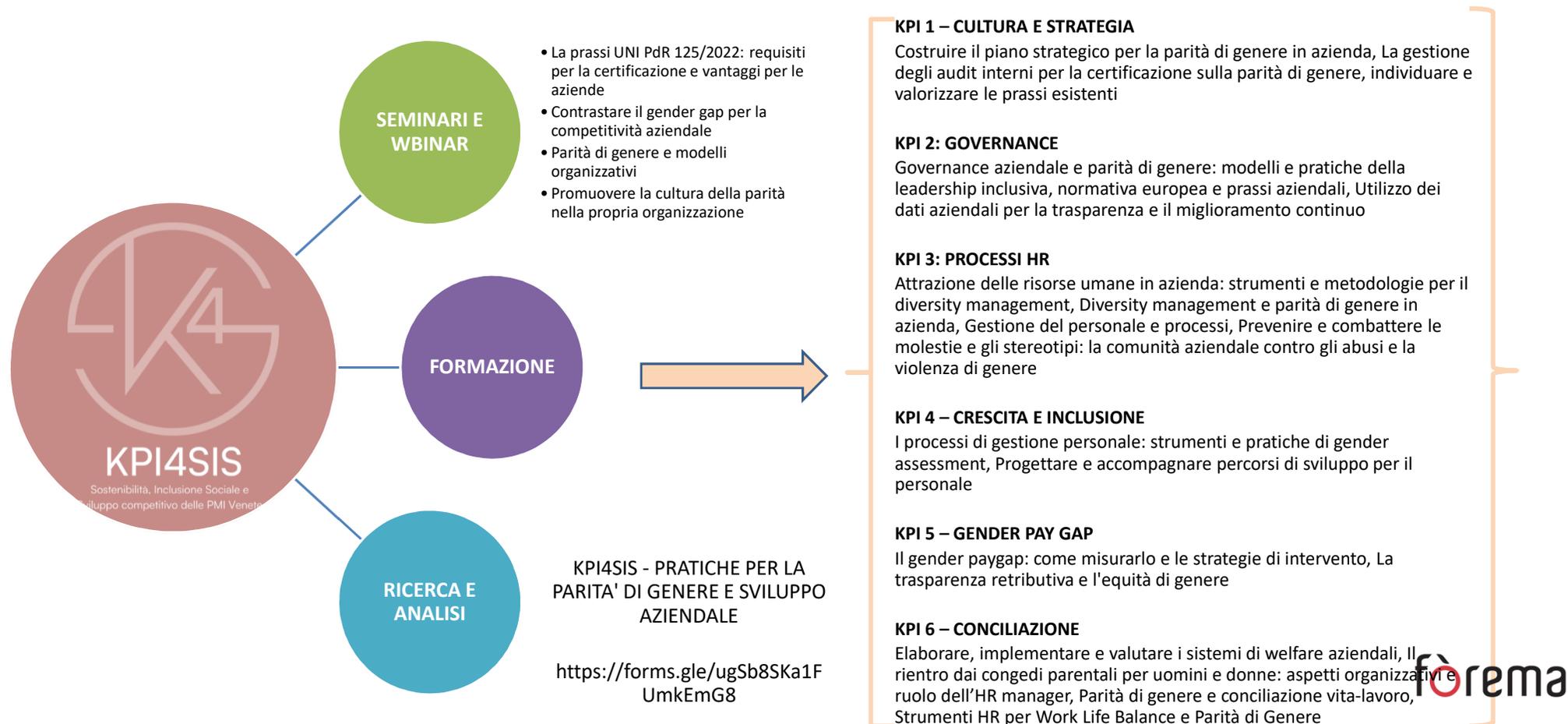
I destinatari dell'iniziativa sono le **key persons** che si occupano dello sviluppo organizzativo aziendale e del personale: imprenditori, HR manager, personale amministrativo, CFO, professionisti della formazione e della consulenza, responsabili di funzione.

Le capacità organizzative e gestionali maturate dai destinatari delle azioni formative permettono di innovare e adattare il modello organizzativo aziendale, per creare le condizioni necessarie a raggiungere e migliorare standard di performance più elevati nell'ambito della parità di genere.

L'iniziativa – sostenuta con fondi del **Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali** dalla **Regione del Veneto** e da **Veneto Lavoro** - si è svolta dal mese di **Marzo** a **Luglio 2025**, coinvolgendo più di **300 persone** e più di **50 PMI**.

fòrema

Il modello di intervento



Il partenariato



Fòrema – società di formazione di Confindustria Veneto Est - soggetto capofila – territorio di Padova



Ascom Servizi – società di formazione di Confcommercio Padova – territorio di Padova



For Action

ForAction – società di formazione – territorio di Vicenza



Istituto Veneto per il Lavoro – società di formazione di Confartigianato Veneto - territorio regionale



Metalogos – società di formazione - territorio di Belluno



Niuko – società di formazione di Confindustria Vicenza - territorio di Vicenza



Punto Confindustria – società di formazione di Confindustria Veneto Est - territori di Venezia e Rovigo



Unisef – società di formazione di Confindustria Veneto Est - territorio di Treviso





KPI4SIS — la survey

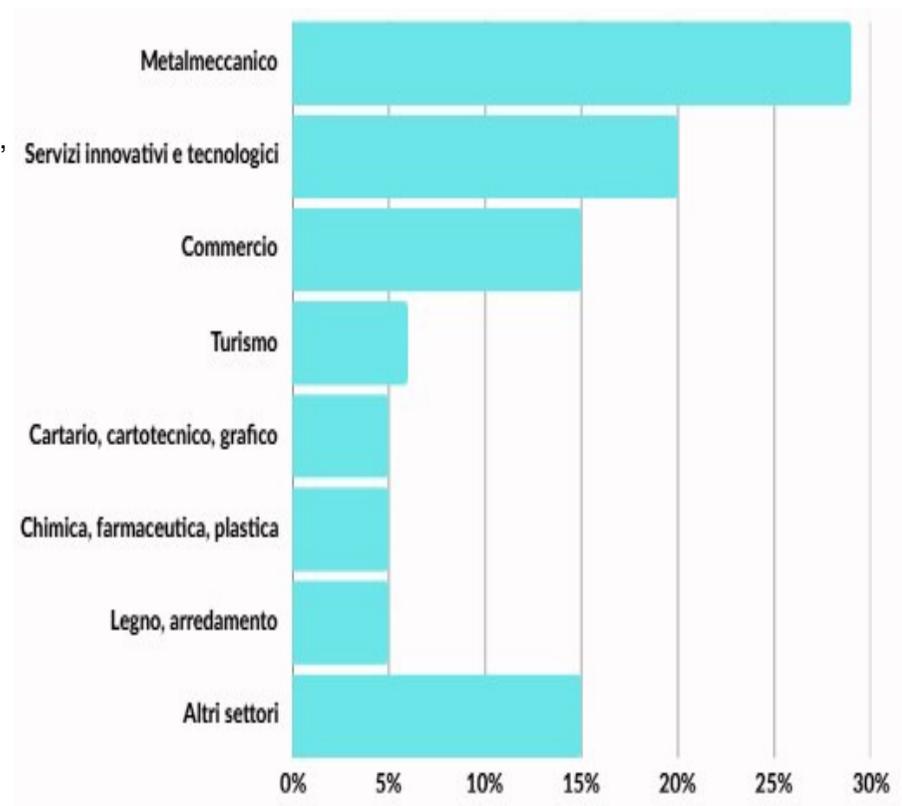
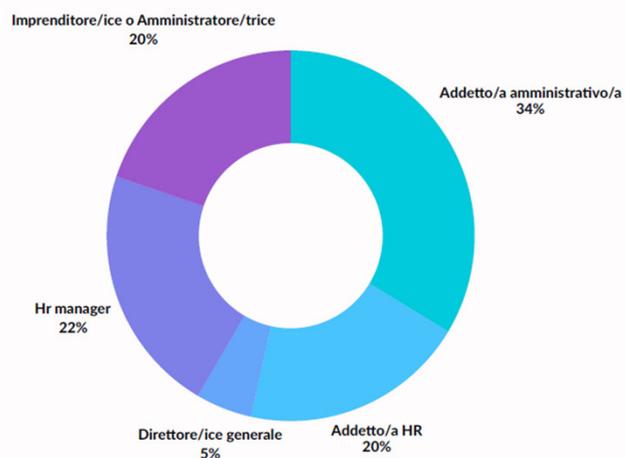
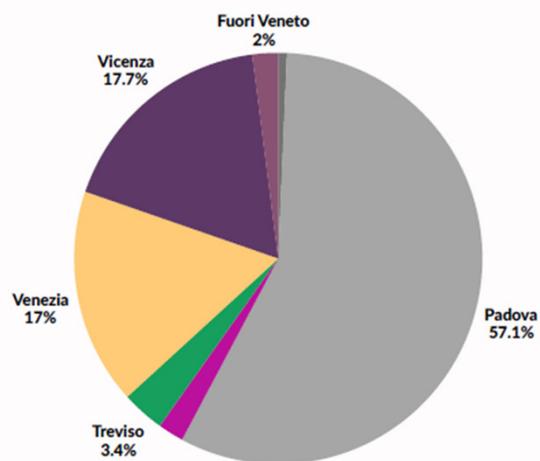
Il panel dell'analisi

La survey ha raccolto **147 risposte** provenienti da imprese dei settori core regionali (**metalmecanico 29%**, **servizi innovativi 20%**, **commercio 15%**) localizzate in provincia di:

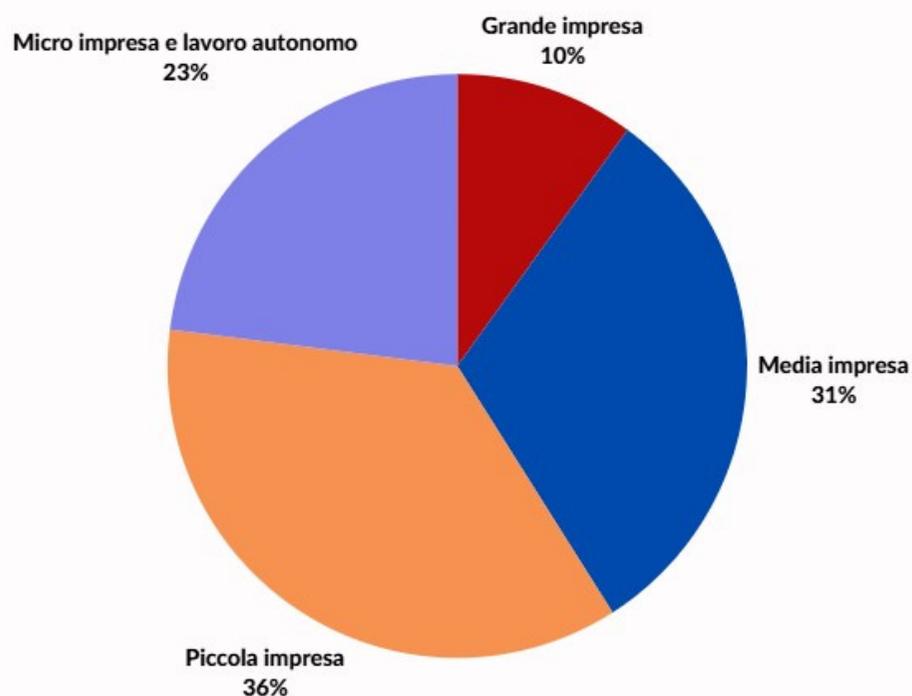
- Padova - 57%
- Vicenza - 18%
- Venezia - 17%
- Treviso - 3%
- Rovigo - 2%
- Belluno - 1%

I rispondenti ricoprono **ruoli decisionali e imprenditoriali** nelle proprie organizzazioni o si occupano della **gestione del personale**:

- **HR manager** - 22%
- **Imprenditore/trice** - 20%
- **Direttore/trice generale** - 5%
- **Addetto/a HR** - 20%
- **Addetto/a amministrativo/a** - 34%



Le categorie interpretative



Il panel dei rispondenti ha coinvolto diverse classi dimensionali di impresa:

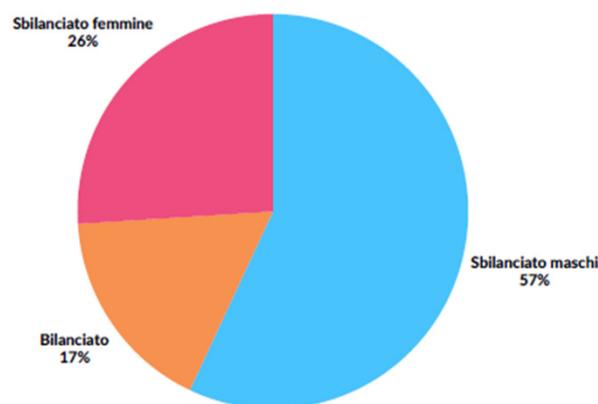
- grande impresa (oltre 250 dipendenti o parte di un gruppo) – 10%
- media impresa (da 50 a 249 dipendenti) – 31%
- piccola impresa (da 10 a 49 dipendenti) – 36%
- micro impresa (da 1 a 9 dipendenti) e lavoro autonomo – 23%

La prima categoria di analisi dei risultati è basata sulla **variabile dimensionale** secondo due cluster:

- **grandi e medie imprese** – 64 aziende, 41% dei rispondenti
- **micro e piccole imprese, lavoro autonomo** – 83 aziende, 59% dei rispondenti

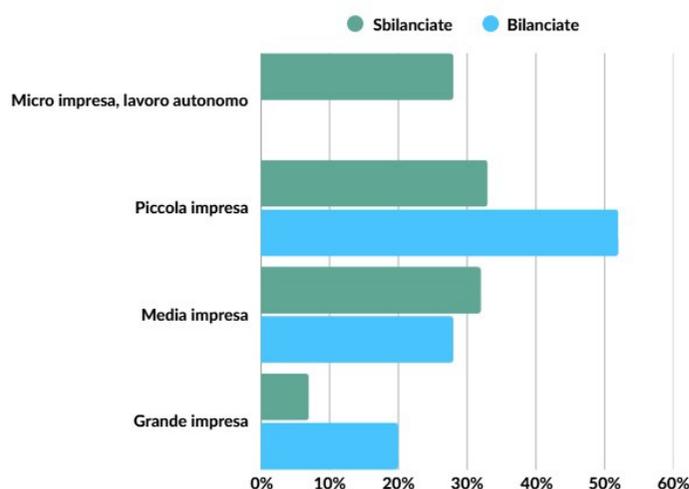
L'ipotesi di ricerca è che il livello di **complessità organizzativa** – di cui il numero dei dipendenti rappresenta una prima approssimazione – influenzi la valutazione sulle pratiche per la parità di genere.

Le categorie interpretative



La survey ha rilevato il peso percentuale della popolazione femminile nelle imprese coinvolte secondo 5 classi:

- dallo 0% al 20% - 32%
- dal 21% al 40% - 25,2%
- dal 41% al 60% - 17%
- dal 61% all'80% - 16,3%
- dall'81% al 100% - 9,5%



La seconda categoria di analisi dei risultati è **basata sul bilanciamento di genere** secondo due cluster:

- **aziende sbilanciate** (prevalenza maschile e femminile) – 122 aziende, 83% dei rispondenti
- **aziende bilanciate** (classe 41% - 60%) – 25 aziende, 17% dei rispondenti

L'ipotesi di ricerca è che il bilanciamento di genere influisca direttamente sulle strategie delle organizzazioni analizzate.



KPI4SIS — i risultati

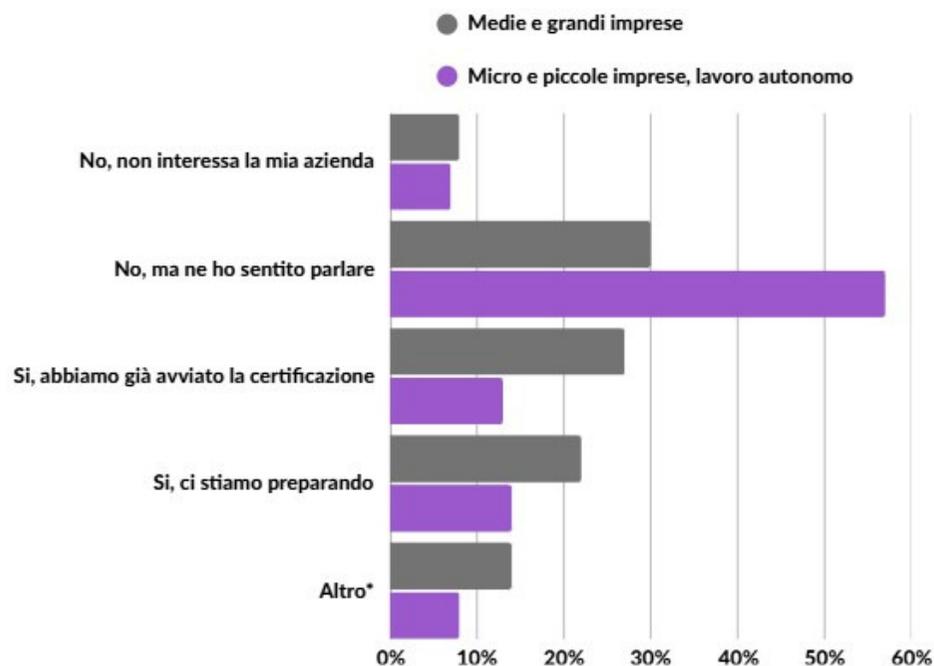
Conoscenza della PdR 125:2022



Conosci o hai già avviato un percorso per la parità di genere nella tua azienda secondo la prassi UNI PdR 125:2022?

- la maggioranza relativa dei rispondenti (**45%**) non conosce ancora in maniera sufficiente lo strumento della PdR 125 per accelerare l'innovazione organizzativa e migliorarne le performance
- quasi l'**8%** non la ritiene utile per la propria organizzazione
- il **19%** ha già raggiunto il traguardo della prima certificazione e una quota analoga (**18%**) si sta preparando

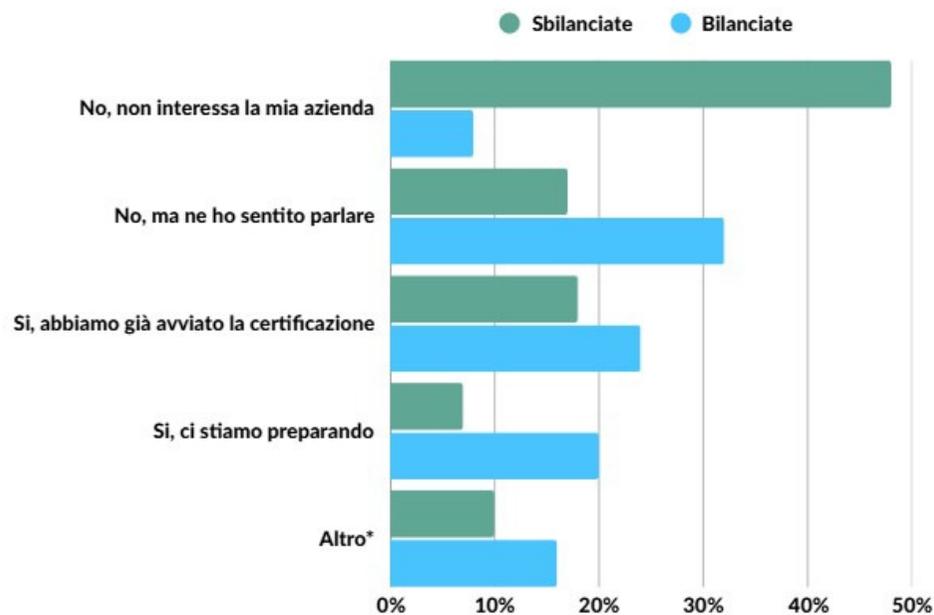
Conoscenza della PdR 125:2022



Conosci o hai già avviato un percorso per la parità di genere nella tua azienda secondo la prassi UNI PdR 125:2022?

- la variabile dimensionale influenza il livello di conoscenza della PdR: le **medie e grandi imprese** dimostrano di essere **più aggiornate** sulle opportunità (**30%** non la conosce), rispetto alle aziende di dimensioni inferiori (**57%**)
- le risposte mostrano una significativa differenza in funzione del livello di complessità organizzativa delle imprese intervistate, sia sull'acquisizione della prima certificazione (**27% vs 13%**) che nell'avvio del percorso (**22% vs 14%**)

Conoscenza della PdR 125:2022



Conosci o hai già avviato un percorso per la parità di genere nella tua azienda secondo la prassi UNI PdR 125:2022?

- il livello di bilanciamento tra i generi nell'organizzazione è uno spartiacque tra le aziende intervistate: le imprese **non bilanciate** non dimostrano interesse alla PdR 125 nella maggioranza relative dei casi (**48%**) contro un **8% delle bilanciate**
- le imprese bilanciate mostrano una maggior propensione al percorso di certificazione, sia al suo avvio formale (**24% rispetto al 19% del panel**) che alla preparazione (**20% vs 18%**)

Commenti dagli intervistati

Conosci o hai già avviato un percorso per la parità di genere nella tua azienda secondo la prassi UNI PdR 125:2022?

ESG

CERTIFICATI
DAL 2023

Pratichiamo la parità di
genere ma a buonsenso,
senza vincoli normativi

Ne ho solo sentito parlare

non ne ho sentito
parlare

Attualmente non ho
dipendenti

Abbiamo
ricevuto la prima
certificazione

Assumo le persone
basandomi sul merito,
non in base al genere

Pensiamo di essere già
virtuosi, senza bisogno di
certificazioni

Siamo già certificati

voglio formarmi in
questo ambito

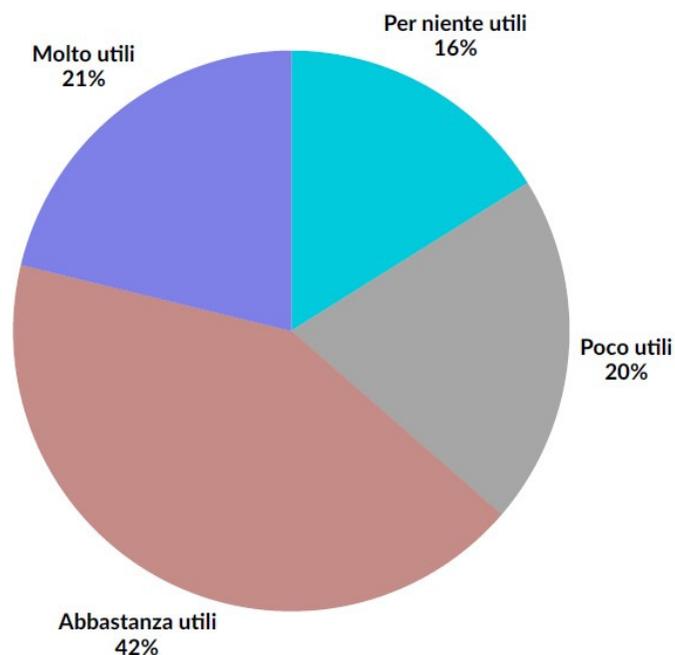
Lavoro da solo e sono di
sesso maschile

NON CI
INTERESSA

non abbiamo ancora deciso
se certificare l'azienda

Tutte le figure dirigenziali
hanno seguito un corso

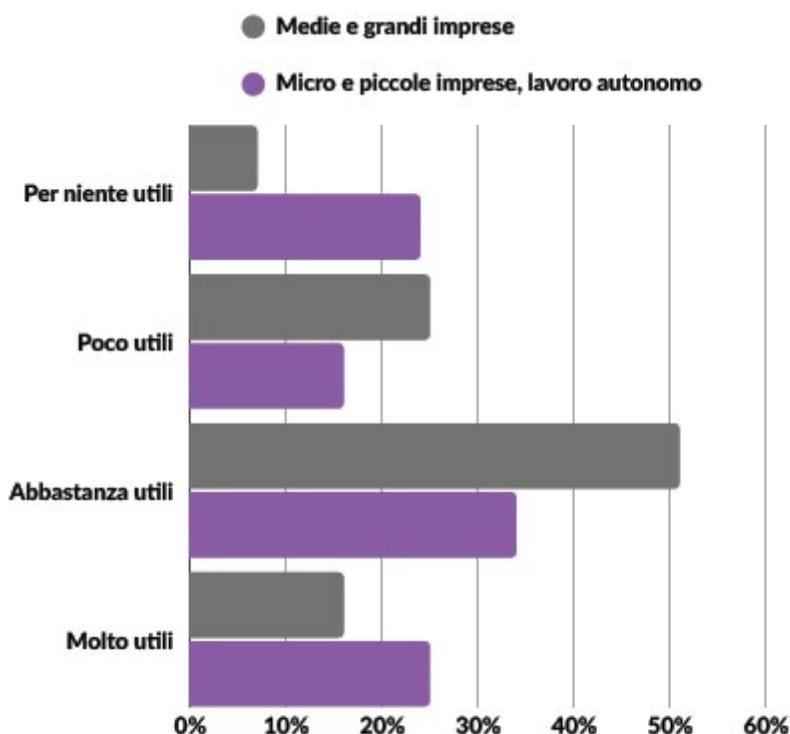
Valutazione della PdR 125:2022



Se conosci la 125:2022, quanto pensi che le pratiche suggerite dalla prassi siano efficaci per garantire la parità di genere?

- a questa domanda rispondono 122 aziende (**83%** del panel)
- prevale una valutazione positiva (**42%**) o molto positiva (**21%**) della PdR che per la maggioranza del panel rappresenta uno strumento valido per attivare o consolidare processi e pratiche per favorire la parità di genere in azienda
- il **16%** dei rispondenti non trova per alcuna utilità nella PdR 125

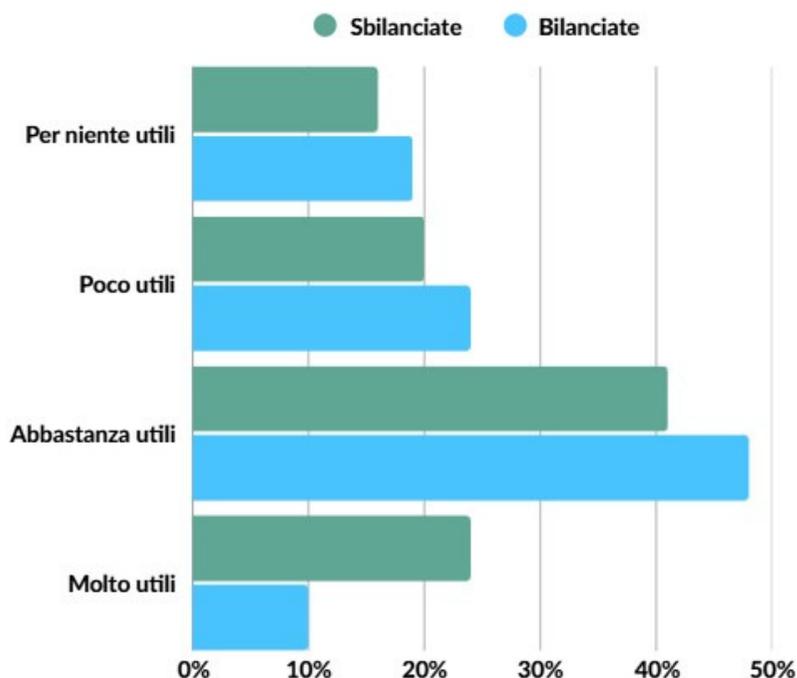
Valutazione della PdR 125:2022



Se conosci la 125:2022, quanto pensi che le pratiche suggerite dalla prassi siano efficaci per garantire la parità di genere?

- le imprese di **maggiori** dimensioni valutano in maggioranza **abbastanza utile** la PdR 125: **51% del panel**, rispetto allo score medio del 42%), mentre scende la percentuale relativa per il punteggio molto utile (16% contro un dato medio 21)
- le imprese meno strutturate mostrano una certa **polarizzazione**: il **24%** valuta **per niente** utili le pratiche, il **25%** le ritiene **molto utili**, il **34% abbastanza utili**

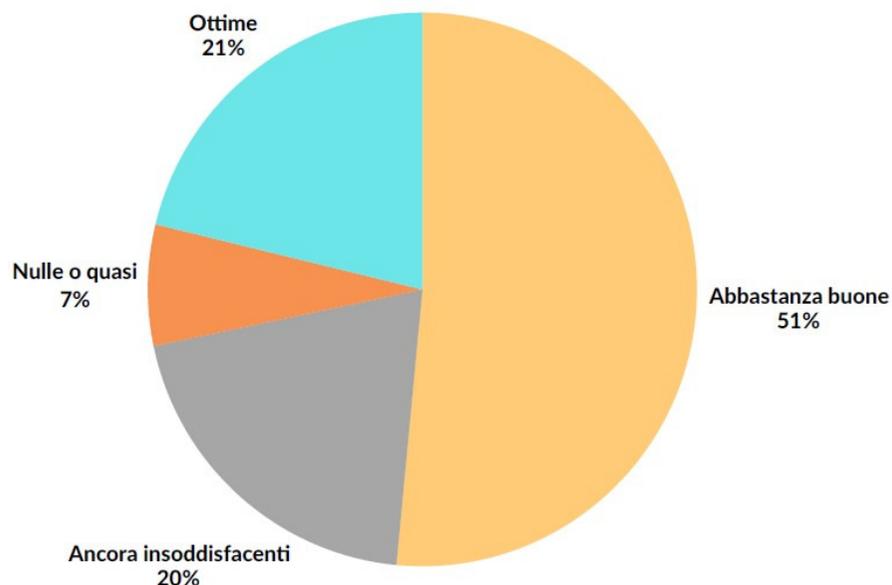
Valutazione della PdR 125:2022



Se conosci la 125:2022, quanto pensi che le pratiche suggerite dalla prassi siano efficaci per garantire la parità di genere?

- il bilanciamento di genere incide in maniera relativa sulle valutazioni in termini di utilità dell PdR 125, lo **scarto** tra i due cluster nei primi quattro punteggi va **dal 3% al 7% in più** nel caso di azienda **bilanciata**
- la **tendenza si inverte** per le valutazioni di utilità massima: le aziende **sbilanciate** prevalgono con un **24%** a fronte di una quota più che dimezzata (**10%**) di imprese **bilanciate**

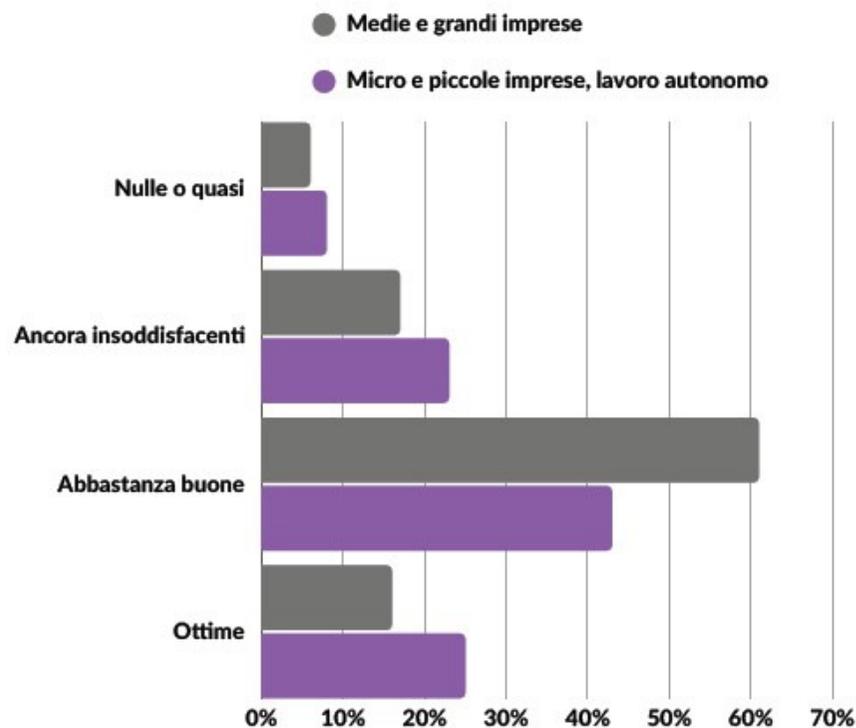
Parità di genere: performance



Come reputi le performance attuali della tua azienda in tema di parità di genere?

- la maggioranza degli intervistati ritiene che le performance attuali della propria organizzazione nell'ambito della parità di genere siano **abbastanza buone (51%)**; il **21%** le valuta **ottime**
- **un quinto** del panel giudica invece **ancora insoddisfacente** il livello di parità tra i generi in azienda; il **7%** ritiene che le performance aziendali siano **nulle o quasi**

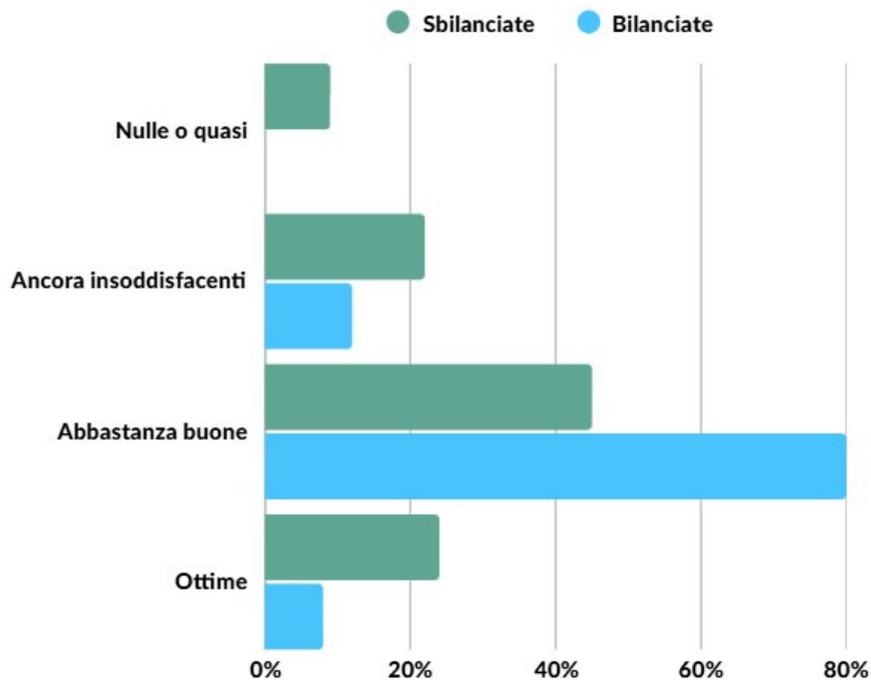
Parità di genere: performance



Come reputi le performance attuali della tua azienda in tema di parità di genere?

- nel caso delle imprese **medie e grandi** prevale nettamente una valutazione positiva della situazione corrente, giudicata **abbastanza buona** nel **61%** dei casi o **ottima** per il **16%** dei rispondenti; la situazione è **critica** solo nel **6%** dei casi
- le aziende **meno strutturate** mostrano una distribuzione **diversa**: le performance sono **abbastanza buone** nel **43%** dei casi e sono valutate **ottime** dal **25%** degli intervistati; le valutazioni **negative** pesano per il **23%** (ancora **insoddisfacenti**) e per l'**8%** (**nulle**) dei casi

Parità di genere: performance



Come reputi le performance attuali della tua azienda in tema di parità di genere?

- le aziende maggiormente **bilanciate** dal punto di vista del genere esprimono **caute valutazioni positive** sulle proprie performance, giudicate **abbastanza buone** nell'**80%** dei casi contro il dato medio del 51%; per lo scoring **massimo** il dato si ferma all'**8%** (dato medio 21%)
- le aziende **sbilanciate** esprimono invece un'autovalutazione più **in linea con la media**: **abbastanza buone** nel **45%** dei casi, **insoddisfacenti 22%**, nulle o quasi 9%; lo stesso cluster esprime una valutazione **ottima** sulle proprie performance nel **24%** dei casi



KPI4SIS — SWOT analysis

SWOT analysis: overview

I PRINCIPALI VANTAGGI

Maggiore equità ed eticità d'impresa – 68%
Attrazione di talenti, retention del personale - 53%
Miglioramento della produttività del personale – 47%

I PRINCIPALI RISCHI

**Non riuscire ad incidere davvero sul problema della
disparità di genere – 51%**
Investire risorse economiche e organizzative per avere
pochi vantaggi – 31%
Non riuscire a valutare l'impatto reale delle azioni
avviate – 29%

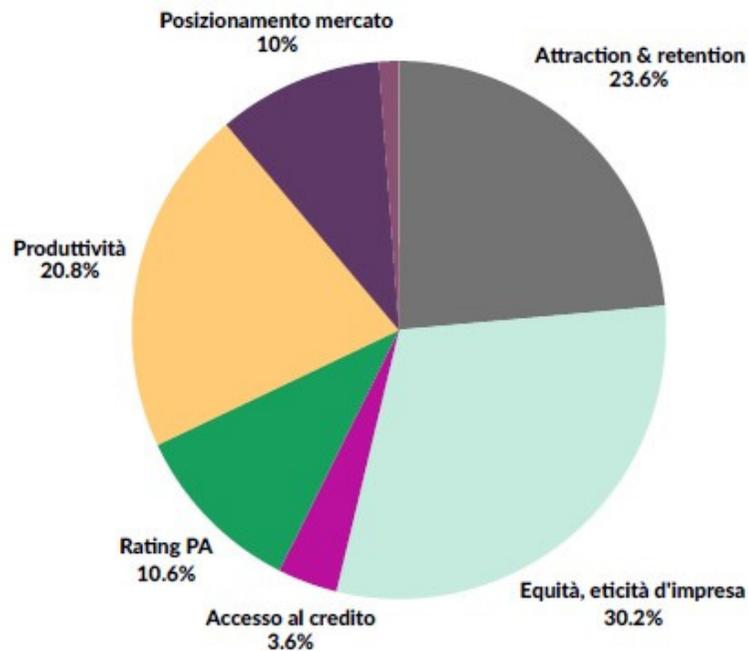
LE PRINCIPALI OPPORTUNITA'

**Contribuire attivamente al cambiamento della società –
65%**
Soddisfare meglio i nuovi fabbisogni dei collaboratori e le
esigenze di conciliazione – 52%
Garantire la sostenibilità sociale e la continuità
dell'impresa – 40%

LE PRINCIPALI MINACCE

**Le questioni economiche e produttive hanno la
precedenza rispetto allo sviluppo organizzativo e
personale – 54%**
Il mercato non riconosce il valore delle performance
raggiunte – 41%

SWOT: i vantaggi



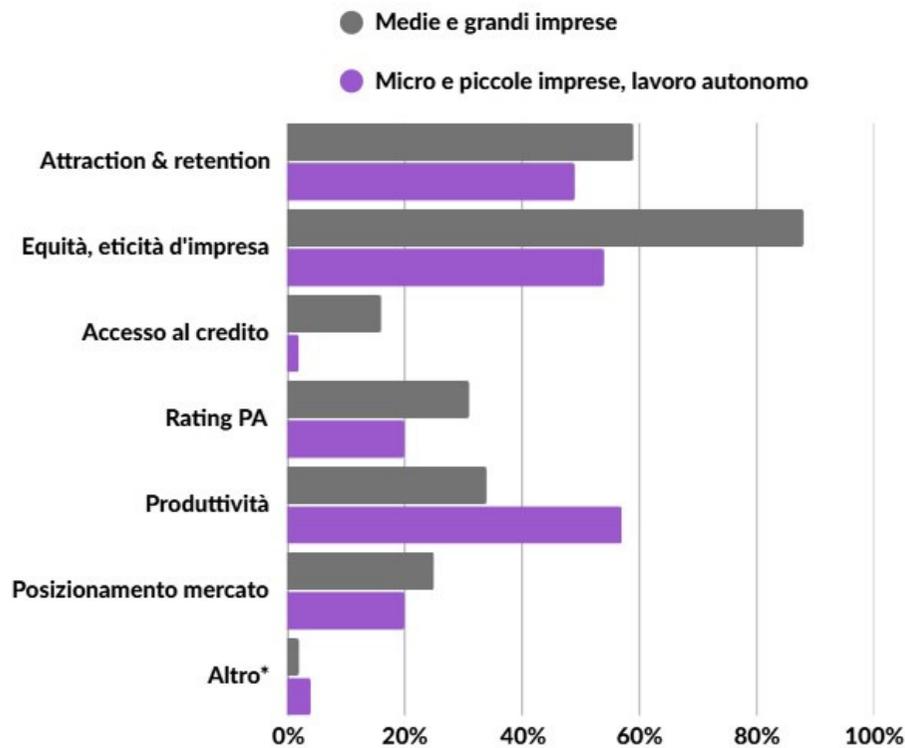
% di risposte sul totale dei dati raccolti

Quali sono i principali vantaggi che un'azienda può ottenere adottando pratiche per la parità di genere?

- il **principale elemento** di vantaggio derivante dalla gender equality per il panel è rappresentato dall'**equità organizzativa** e dall'**eticità del business model (30,2% delle risposte – 68% dei rispondenti)**, alla radice quindi della sua **sostenibilità sociale** e della sua **esistenza** come attore sui mercati
- i miglioramenti **interni** pesano complessivamente per il **44%**, di cui fattori di **attraction&retention 23,6% (78 aziende)** e **maggiore produttività 21% (69 aziende)**
- lo sviluppo dell'**accesso al mercato** si ferma al **24%**, di cui **rating PA 10,6% (35 risposte)**, **posizionamento 10% (33)** e **credito 3,6% (12)**

fòrema

SWOT: i vantaggi



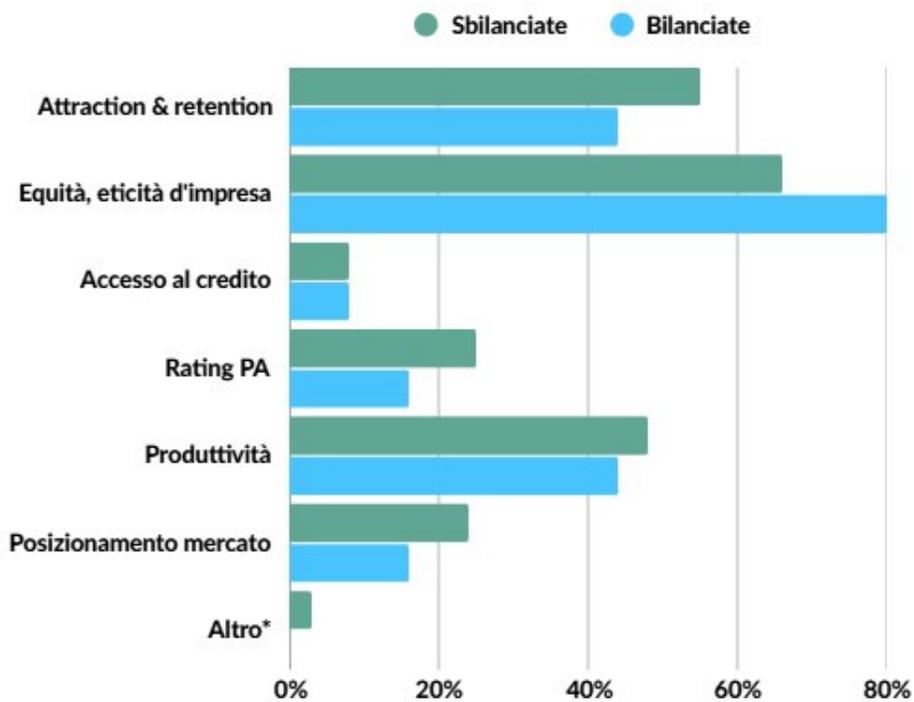
% di risposte sul totale dei rispondenti

Quali sono i principali vantaggi che un'azienda può ottenere adottando pratiche per la parità di genere?

- per le **medie e grandi imprese** i vantaggi attesi sono collegati ad una migliore **equità ed eticità** del fare impresa (**88% dei casi**), seguiti dalla capacità di attirare e consolidare i **collaboratori** (**59%**); meno importanti ma comunque rilevanti il **rating negli appalti** con la PA, l'aumento della **produttività interna** e l'**accesso al credito** (dal 34% al 25%)
- per le imprese **meno strutturate** invece il ranking degli elementi di vantaggio cambia: **produttività** del personale al **57%** dei casi, **equità/eticità** **54%**, **attraction&retention** **49%**; l'accesso al **credito** non è percepito come un possibile vantaggio (**2%**)

fòrema

SWOT: i vantaggi



% di risposte sul totale dei rispondenti

Quali sono i principali vantaggi che un'azienda può ottenere adottando pratiche per la parità di genere?

- il livello di bilanciamento tra i generi porta a una sostanziale differenza nella valutazione dei vantaggi derivanti dalle pratiche di gender equality solo nell'ambito dell'**equità** e dell'**eticità del business**, che è al primo posto per l'**80% delle aziende bilanciate** e al **66% per le aziende sbilanciate**
- gli altri elementi ottengono **valutazioni maggiori per il cluster delle aziende sbilanciate**, con un differenziale tra i 4 e i 10 punti percentuali, ad eccezione dell'accesso al credito

Commenti dagli intervistati

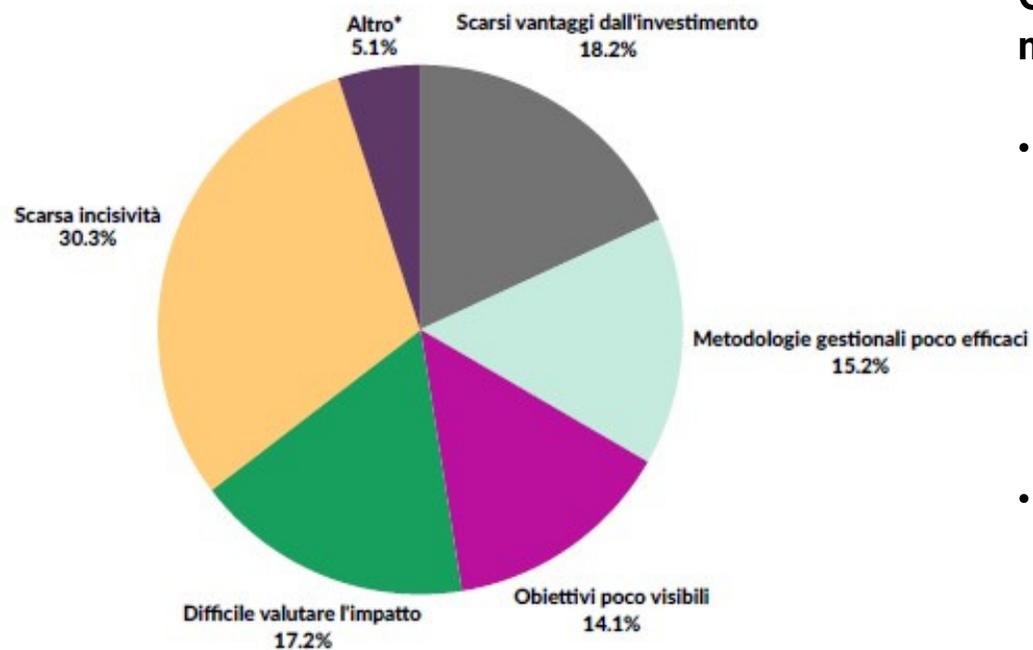
Secondo te, quali sono i principali vantaggi che un'azienda può ottenere adottando pratiche per la parità di genere?

Marketing woke

punteggio più alto
in caso di
partecipazione a
eventuali bandi

Persone più felici e
motivate

SWOT: i rischi



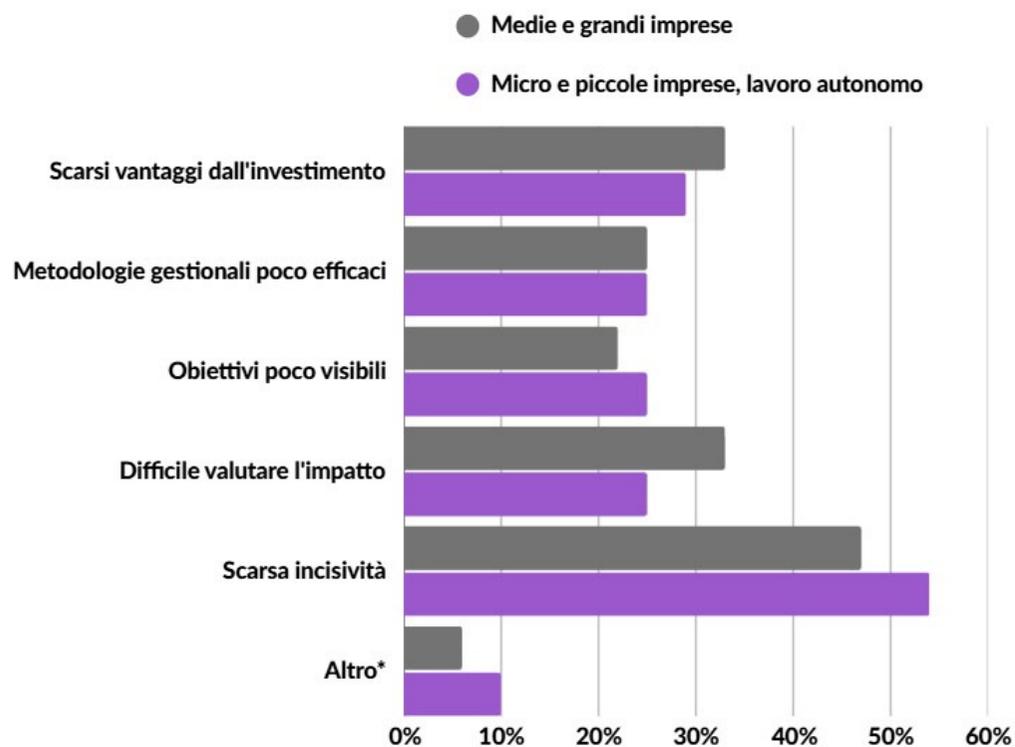
% di risposte sul totale dei dati raccolti

Quali sono invece i rischi che ti aspetti nell'attuare misure per la parità di genere?

- il **primo elemento di rischio** è costituito dai timori sulla **capacità delle misure adottate di incidere** davvero sulle situazioni di disparità in azienda (**30,3% delle risposte - 51% dei rispondenti**), seguito dai dubbi sul **ritorno effettivo degli investimenti** economici e organizzativi necessari (**18,2% sul totale - 31% sui rispondenti**)
- la **misurazione d'impatto** e la visibilità sugli **obiettivi** pesano per rispettivamente per il **17,2% (29% dei rispondenti)** e il **14,1% (24%)**
- le difficoltà legate alla **gestione operativa** registrano il **15,2% (25% dei rispondenti)**

fòrema

SWOT: i rischi



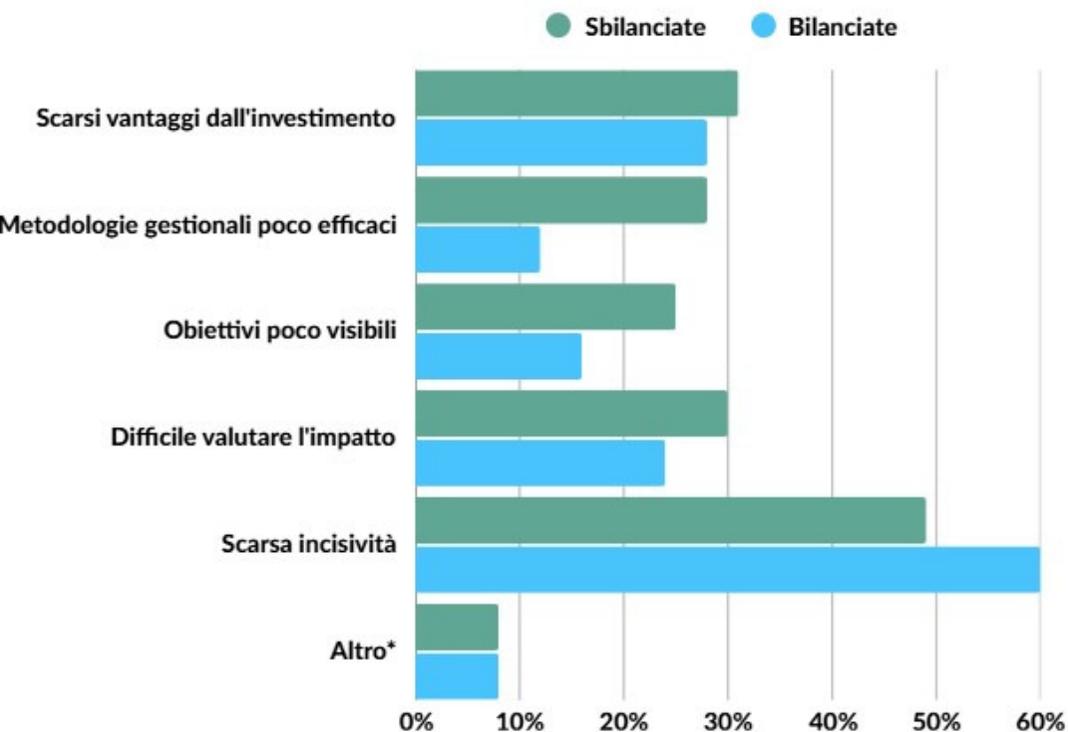
% di risposte sul totale dei rispondenti

Quali sono invece i rischi che ti aspetti nell'attuare misure per la parità di genere?

- la variabile **dimensionale** non influenza in maniera decisiva la percezione dei rischi: i due cluster individuati mostrano valori omogenei rispetto al panel totale
- per le **grandi** e le **medie imprese** i rischi che assumono un peso maggiore rispetto alle piccole sono la difficoltà nel **valutare l'impatto reale** (33% vs 25% dei rispondenti) e **investimenti sproporzionati** rispetto ai risultati (33% vs 29%)
- per le imprese **meno strutturate** invece sono la **scarsa incisività** (56% vs 46% dei rispondenti) e la **limitata visibilità degli obiettivi** (25% vs 22%)

fòrema

SWOT: i rischi



% di risposte sul totale dei rispondenti

Quali sono invece i rischi che ti aspetti nell'attuare misure per la parità di genere?

- la **scarsa incisività** delle politiche aziendali rappresenta la prima preoccupazione sia per il cluster delle aziende **bilanciate** (**60% dei rispondenti**) che per quello delle **sbilanciate**, anche se in misura minore per quest'ultime (**49%**)
- gli altri rischi mostrano un **ranking simile per i due cluster**, con punteggi generalmente più alti per le imprese sbilanciate, segnalando la percezione di molteplici fattori negativi diversi

Commenti dagli intervistati

Quali sono invece i rischi che ti aspetti nell'attuare misure per la parità di genere?

Il rischio è iniziare a selezionare i candidati sulla base di caratteristiche per le quali non dovrebbero essere giudicati. Le persone vanno valutate ed eventualmente assunte basandosi sulle loro competenze, non per l'appartenenza ad un genere sessuale o ad un gruppo etnico

A fronte di scelte ponderate, non vedo rischi!

non ne ho sentito parlare

siamo metalmeccanici difficile inserire donne

L'unico rischio potrebbe essere il dover sostituire le figure femminili per maternità

Rischio di far sentire discriminata la parte non protetta

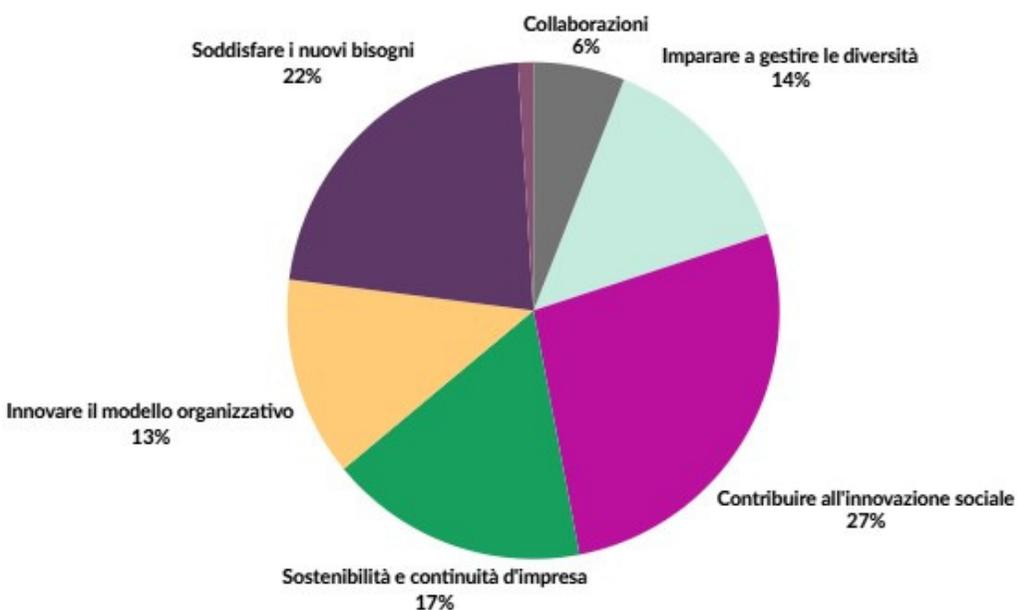
Tutte le cose "fatte con lo stampino" sono molto generiche e non rispettano le peculiarità specifiche delle persone. Noi ci curiamo delle nostre persone

non abbiamo attualmente problema di disparità in azienda

NESSUN RISCHIO

Non vedo rischi ma solo opportunità

SWOT: le opportunità

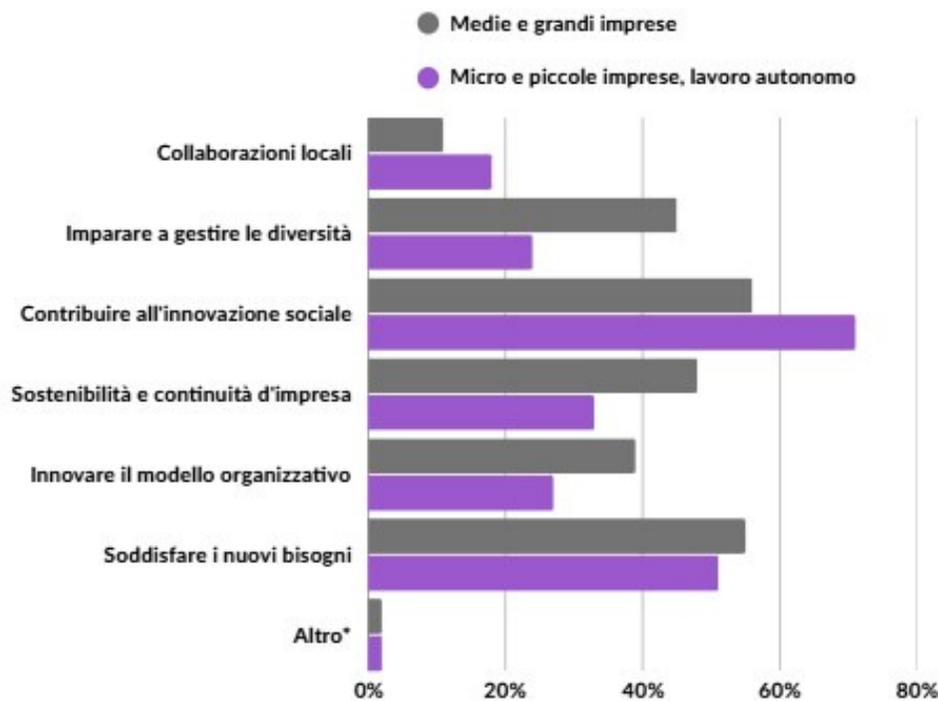


% di risposte sul totale dei dati raccolti

Quali sono le opportunità che un'azienda può cogliere attraverso la parità di genere?

- **contribuire alla trasformazione della società** è al centro delle aspettative: il peso relativo attribuito dal panel sul totale delle risposte è pari al **27% delle risposte** e al **65% dei rispondenti**
- la cura dei **collaboratori** pesa per il **22%** (**52% dei rispondenti**), seguito dalla **sostenibilità e continuità d'impresa** (**17% - 39% del panel**)
- **innovazione organizzativa** e **diversity&inclusion** pesano entrambi per circa il **14%** (**33% del panel**), mentre le **collaborazioni locali** si fermano al **6%** (**15% dei rispondenti**)

SWOT: le opportunità



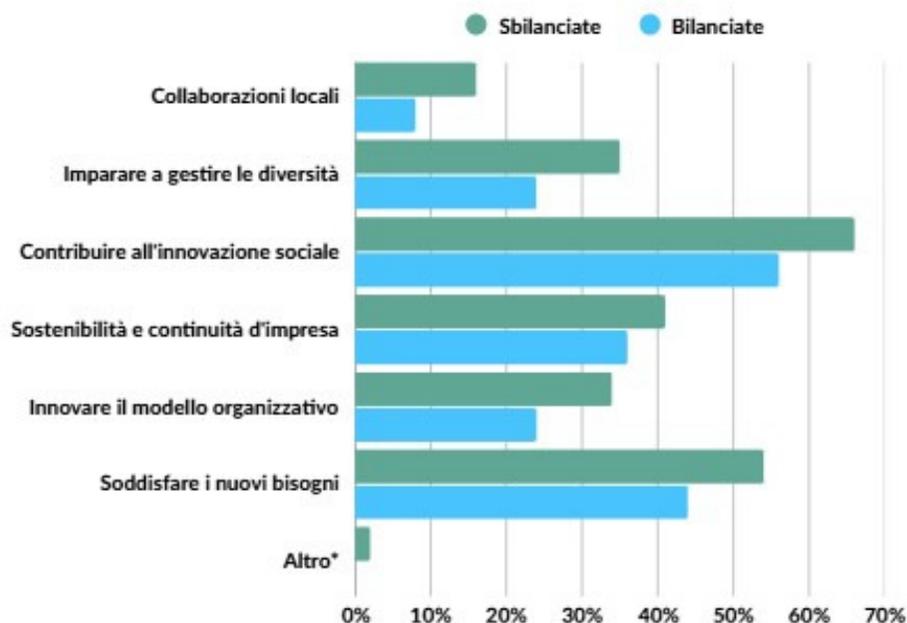
% di risposte sul totale dei rispondenti

Quali sono le opportunità che un'azienda può cogliere attraverso la parità di genere?

- il contributo ai processi di **innovazione sociale** è al primo posto (56% dei casi per le grandi e le medie aziende, ma addirittura 71% per le altre); segue la capacità dell'organizzazione di creare un **ambiente professionale** più capace di rispondere ai **nuovi bisogni** (rispettivamente 55% e 51% dei casi); al terzo posto presidiare la **sostenibilità sociale** e la **continuità dell'impresa** (48% e 33%)
- il tema specifico del **diversity management** è di maggior interesse per le aziende più strutturate (45% vs 24%), così come la **trasformazione del modello organizzativo** (39% vs 27%)

fòrema

SWOT: le opportunità



% di risposte sul totale dei rispondenti

Quali sono le opportunità che un'azienda può cogliere attraverso la parità di genere?

- il bilanciamento di genere – così come la variabile dimensionale - non influenza il ranking relativo ai benefici attesi dall'introduzione di misure per favorire la parità di genere
- il contributo ai processi di **innovazione sociale** è al primo posto (66% dei casi per il cluster delle “sbilanciate” contro un 55% per le “bilanciate”); segue la capacità dell'organizzazione di creare un **ambiente professionale** più capace di rispondere ai **nuovi bisogni** (rispettivamente 54% e 44% dei casi); al terzo posto presidiare la **sostenibilità sociale** e la **continuità dell'impresa** (41% e 36%)



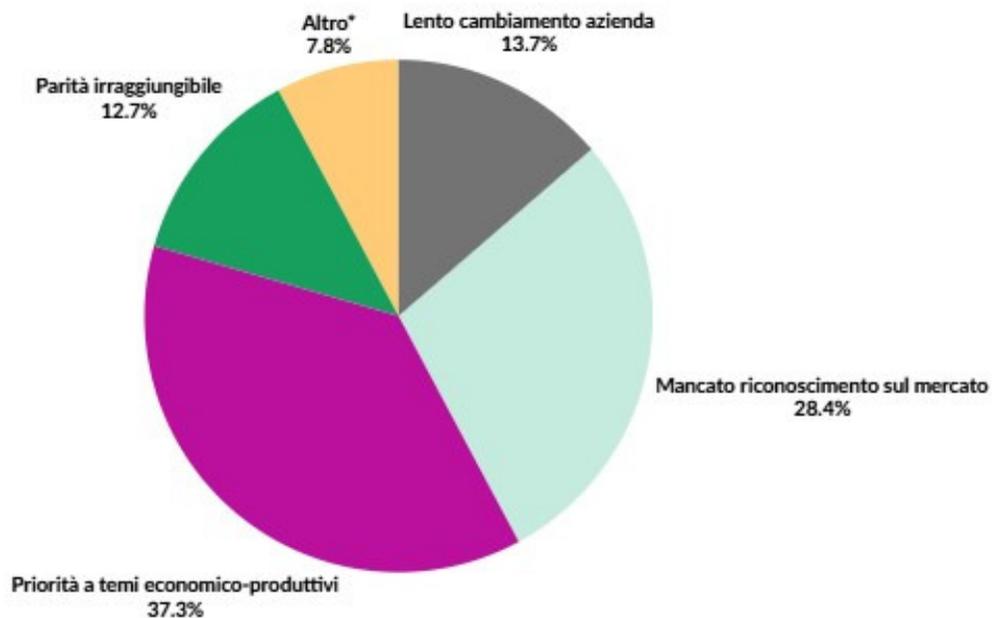
Commenti dagli intervistati

Secondo te, quali sono le opportunità che un'azienda può cogliere attraverso la parità di genere?

Garantire la felicità
dei nostri
collaboratori

Le aziende devono garantire a
chiunque le medesime opportunità di
carriera e promuovere assunzioni ed
avanzamenti di carriera basati sul
merito

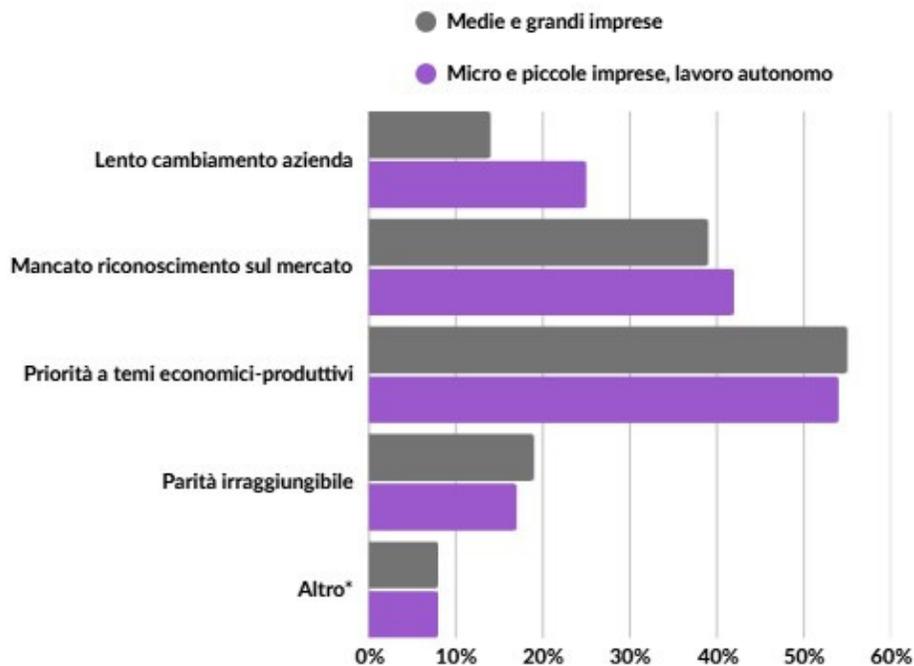
SWOT: le minacce



Quali minacce future vedi per l'attuazione di misure per la parità di genere?

- il timore che lo **sviluppo organizzativo** e la **cura del capitale umano** perdano priorità a fronte di criticità produttive o economiche è la **prima minaccia** segnalata dal **54% del panel** con il **37% di frequenza assoluta**
- la **traduzione incerta degli investimenti** fatti in termini di **posizionamento** aziendale sui mercati è segnalata dal **41%** del campione (frequenza al **28%**)
- l'**inerzia organizzativa** e l'**impossibilità** di un'**effettiva parità** tra i generi si posizionano al **14%** e al **13%**, rispettivamente per il **20%** e il **18% dei rispondenti**

SWOT: le minacce



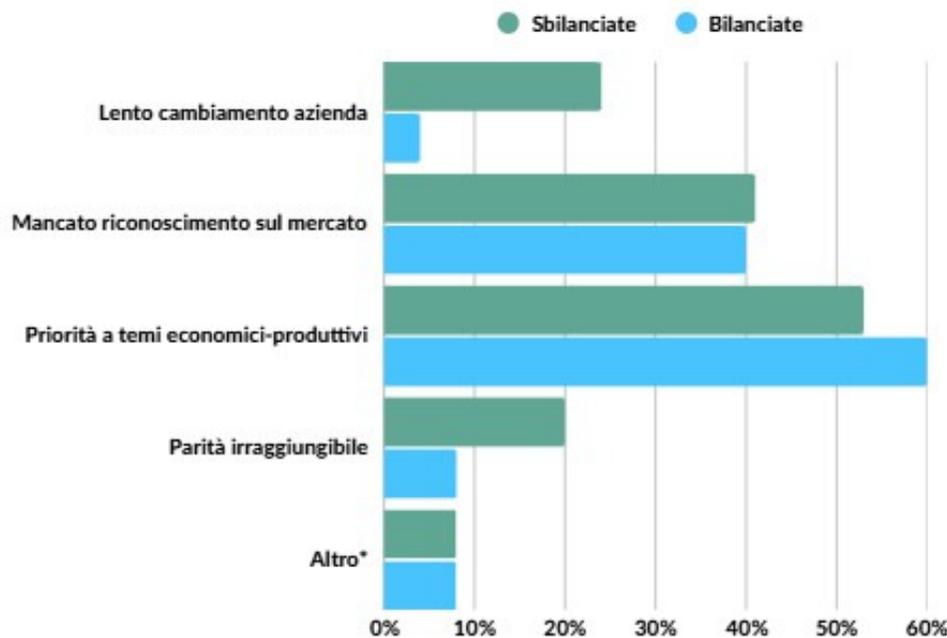
% di risposte sul totale dei rispondenti

Quali minacce future vedi per l'attuazione di misure per la parità di genere?

- le minacce alle misure per la parità di genere non sono influenzate dalle dimensioni aziendali: il **cambio di priorità** pesa in termini analoghi per entrambi i cluster (Grandi e Medie: **55%**; Piccole e Micro: **54%** dei rispondenti)
- anche il **mancato riconoscimento degli investimenti** organizzativi da parte del mercato non è influenzato dal livello di complessità dell'organizzazione (Grandi e Medie: **39%**; Piccole e Micro: **42%** dei rispondenti)
- l'**inerzia organizzativa** preoccupa **di più le imprese più piccole** (**25%** dei rispondenti) rispetto alle grandi (**14%**)

forema

SWOT: le minacce



% di risposte sul totale dei rispondenti

Quali minacce future vedi per l'attuazione di misure per la parità di genere?

- il livello di bilanciamento tra i generi in azienda non influisce sui primi due fattori di minaccia, anche se le aziende più bilanciate esprimono una preoccupazione crescente sui **cambi di priorità** (50% delle risposte e 60% dei rispondenti) rispetto le altre (37% e 53%)
- le aziende maggiormente sbilanciate vedono ulteriori minacce provenire dalla **lentezza del cambiamento** organizzativo (16% delle risposte e 24% dei rispondenti) e dalla distanza tra la situazione attuale e la parità effettiva (13% e 20%)

Commenti dagli intervistati

Infine, quali minacce future vedi per l'attuazione di misure per la parità di genere?

Che le aziende agiscano in questa direzione solo per motivazioni di facciata e non perchè credano realmente nel potenziale

Le politiche per la parità di genere muovono da un presupposto corretto ma sono state introdotte nel modo errato. Se non vengono profondamente ripensate l'estremismo al quale sono giunte le renderà totalmente invisibili alle aziende

Tante, lega anche la società e la cultura, quante donne in Italia o anche giovani ragazze si indirizzano per ruoli manuali di montaggio, assemblaggio, saldatura ect. questi lavori non sono visti come attraenti né sono pubblicizzati come tale. C'è un cambio sociale culturale che deve accadere prima, le aziende si mettono avanti ma io di ragazze specializzate in elettronica, montaggio, assemblaggio, idraulica ect. non ne vedo

Cultura interna

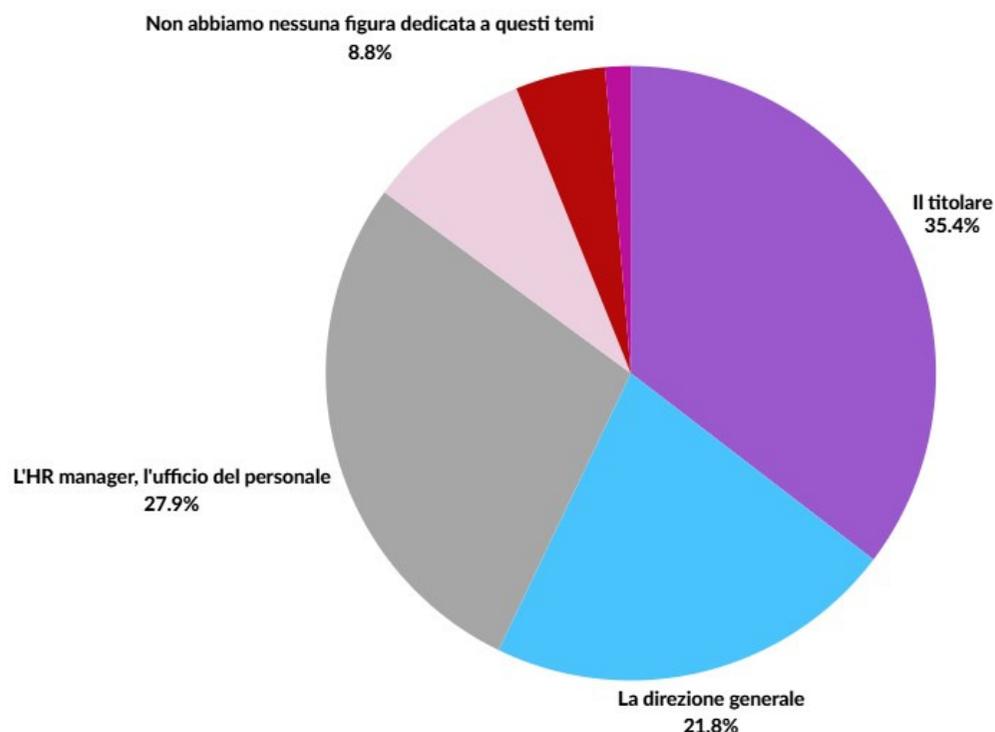
NESSUNA
MINACCIA

difficili da raggiungere la parità x inserimento di donne in ruoli pesanti

L'eccesso di normativa e l'adozione di standard specifici può ingenerare il rischio di routine e quindi sottovalutazione delle peculiarità del singolo

Nella mia azienda il tema non esiste, ma in altre aziende e in altri settori esiste molto di più. Penso possano esserci delle differenze legate al tipo di attività. Nella nostra è facile non attuare discriminazioni, ma una piena parità di genere, in altre realtà è diverso per motivi culturali, di tipologia di lavoro in cui le donne fanno più fatica ad approcciarsi e i datori di lavoro a cercare dipendenti donna. insomma credo ci sia una disparità tra settori e tipi di lavori. In alcuni settori che premiano determinate caratteristiche più diffuse negli uomini o che sono caratterizzati da un pregiudizio in questo senso, penso sia più difficile raggiungere la piena parità di genere

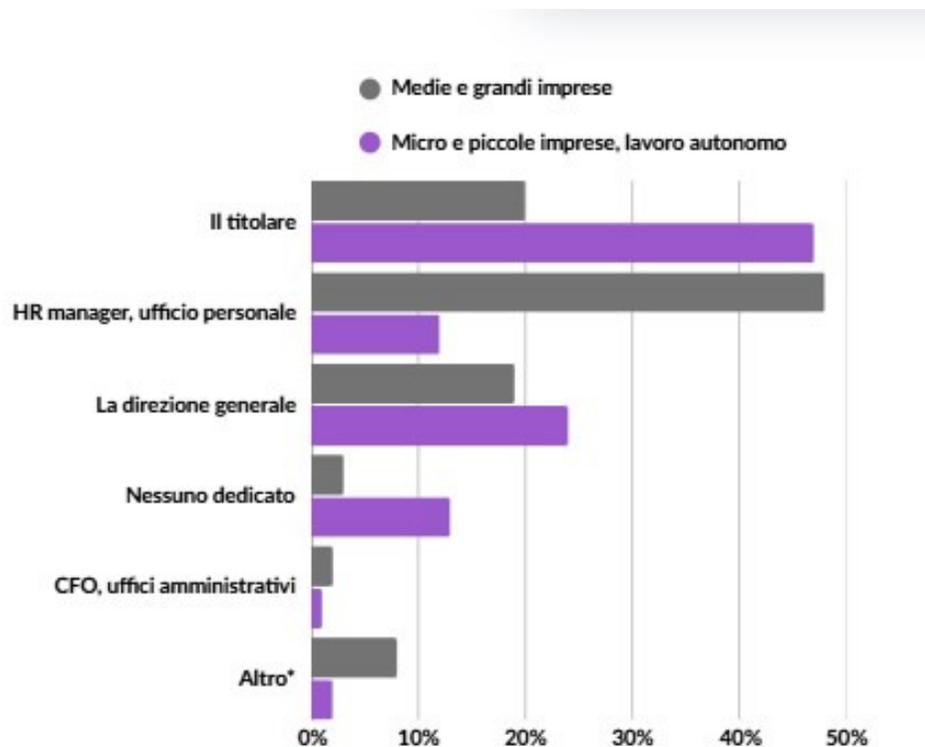
Chi si occupa di parità di genere



Chi si occupa principalmente del personale, di sviluppo organizzativo o di parità di genere nella tua azienda?

- gli obiettivi di sviluppo organizzativo e di parità di genere sono presidiati direttamente dall'**imprenditore (35%** dei casi) o da **figure apicali (direzione generale 22%, HR manager 28%)** nella larga (**85%**) maggioranza dei casi
- per il 9% degli intervistati **non è stata individuata** alcuna figura interna a presidio

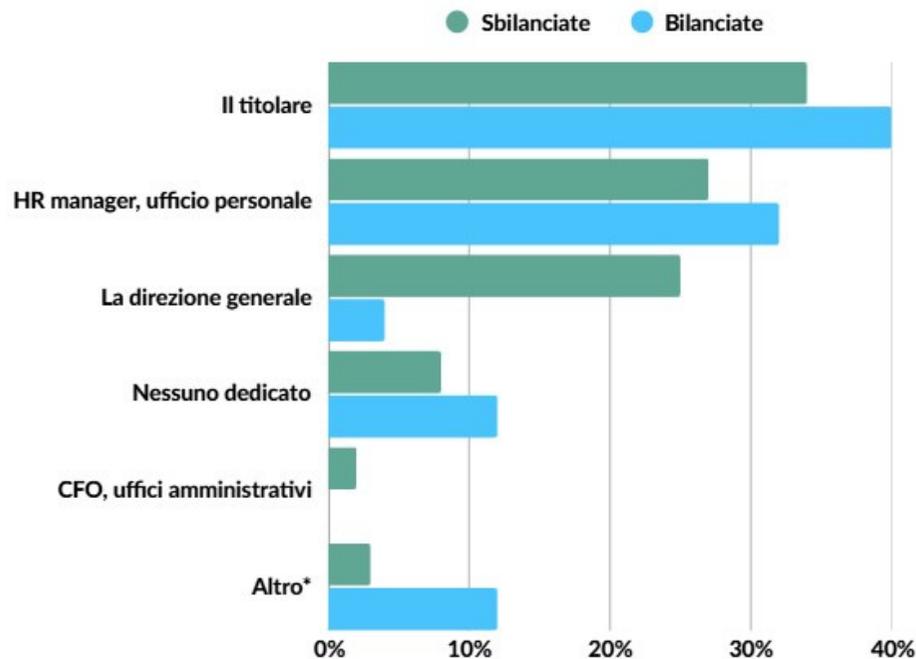
Chi si occupa di parità di genere



Chi si occupa principalmente del personale, di sviluppo organizzativo o di parità di genere nella tua azienda?

- la **variabile dimensionale** – come era lecito attendersi – influenza largamente l'individuazione di figure specifiche a presidio della parità di genere
- per le **organizzazioni più strutturate** sono attive deleghe funzionali specifiche: la responsabilità è affidata principalmente agli **HR manager (48%** dei casi), seguiti dal **titolare (20%)** o dalla **direzione generale (18%)**
- nelle organizzazioni più piccole l'attività rimane in capo al **titolare (47%** dei casi), alla **direzione generale (24%)** oppure **non è presidiata (13%)**

Chi si occupa di parità di genere



Chi si occupa principalmente del personale, di sviluppo organizzativo o di parità di genere nella tua azienda?

- nelle aziende con un **maggior bilanciamento** di genere la responsabilità delle politiche per ridurre i gender gap rimane in carico all'**imprenditore** nel **40%** dei casi o viene delegata all'**HR manager** (**32%**); per **più di un'azienda su dieci** la funzione **non è presente**
- Nelle **aziende sbilanciate** il **titolare** assume meno questo un ruolo (**32%** dei casi) e sono più presenti deleghe all'**HR manager** (**27%**) o alla **direzione generale** (**25%**)

Servizi a supporto

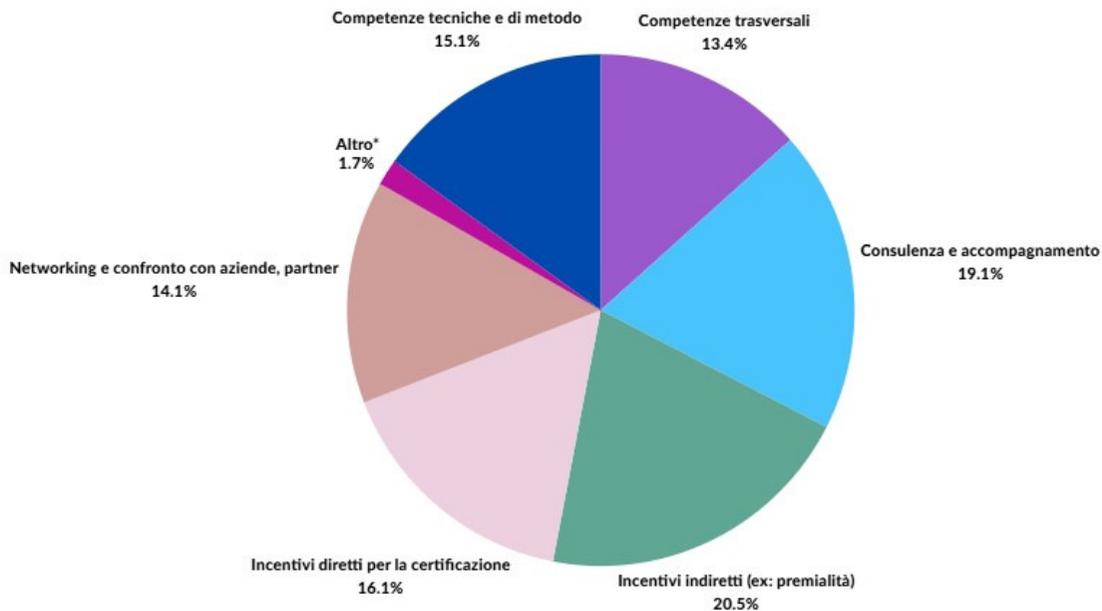


Quali sono gli ambiti in cui senti un maggior bisogno di supporto?

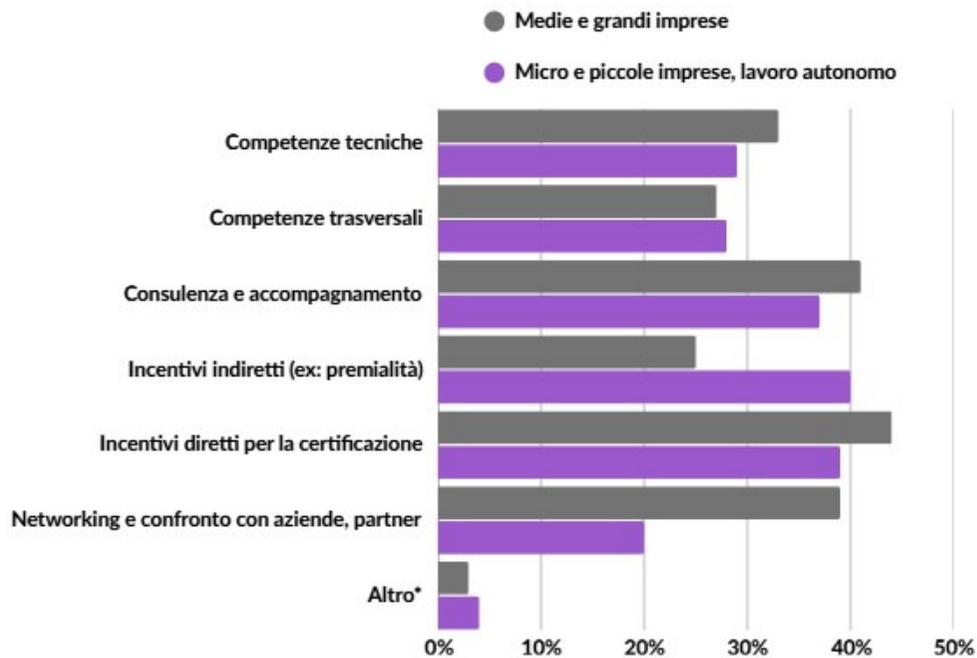
I servizi a supporto proposti si collocano su tre driver:

- **come innovare**: sviluppo di **competenze tecniche e metodologiche, trasversali**, rispettivamente richiesti dal 31% e dal 27% del panel e **consulenza specifica** (39%)
 - **con chi innovare**: accesso a **network significativi**, necessario per il 29% degli intervistati
 - **acceleratori dell'innovazione**: sistemi di **incentivazione diretta** per le certificazioni (33%) e riconoscimento di **premierità/sgravi fiscali specifici** (41%)
- la distribuzione delle frequenze suggerisce la necessità di attivare un **insieme organico di misure** a supporto

fòrema



Servizi a supporto

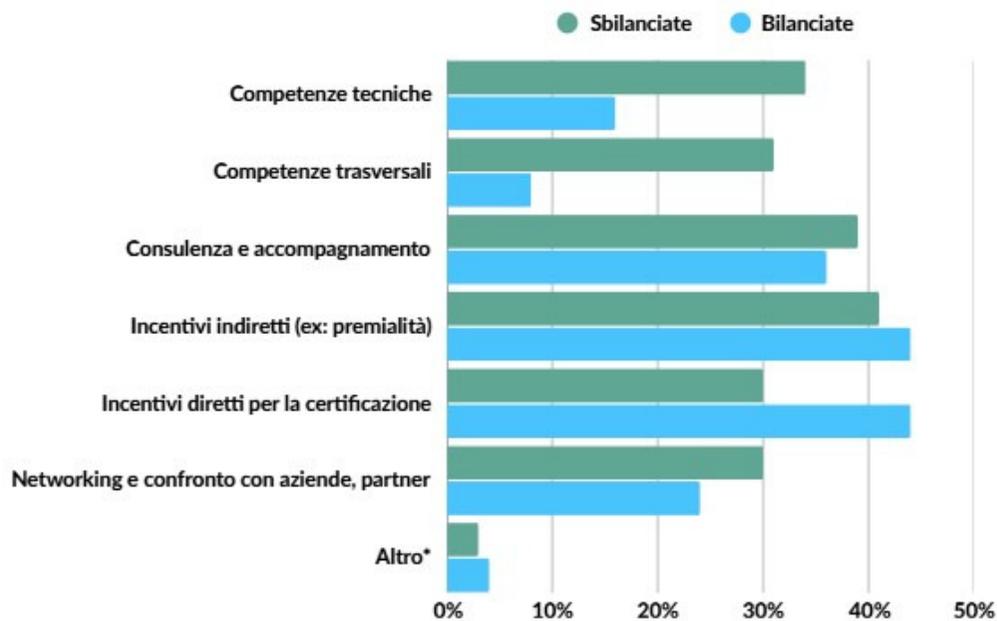


% di risposte sul totale dei rispondenti

Quali sono gli ambiti in cui senti un maggior bisogno di supporto?

- il fabbisogno di servizi è **influenzato relativamente** dalla variabile dimensionale: i due cluster mostrano un ranking sovrapponibile
- le aziende più strutturate indicano come particolarmente prioritari gli **incentivi diretti (44%** dei rispondenti), I servizi di **consulenza e accompagnamento (41%)** e il **networking** con altre aziende (**39%**)
- le imprese più piccole richiedono una **pluralità di servizi** e mettono al primo posto gli **incentivi indiretti (40%)**

Servizi a supporto



% di risposte sul totale dei rispondenti

Quali sono gli ambiti in cui senti un maggior bisogno di supporto?

- il grado di **bilanciamento tra i generi** influenza molto la richiesta di servizi
- le imprese “sbilanciate” chiedono sistemi di **incentivi indiretti (41%)**, **consulenza (39%)** e **competenze tecniche (34%)**
- le imprese “bilanciate” si concentrano su più fronti: **incentivi diretti o indiretti (entrambi al 44%)**, **consulenza (36%)**, **networking (24%)**, meno urgente il capacity building interno (16% e 8%)

Conclusioni e remarks



PdR 125:2022: conoscenza dello strumento

- la **conoscenza** della prassi **UNI PdR 125:2022** quale strumento per favorire la parità di genere e l'innovazione organizzativa nelle aziende, **non appare ancora così diffusa** nonostante la presenza sul territorio di progetti per la capacity bulding, servizi informativi, sistemi di incentivazione e l'aumento dei certificati rilasciati (+400% a marzo 2025 rispetto al 2022)
- le aziende di **maggiori dimensioni** o che presentano un **maggior bilanciamento** tra i generi, appaiono più confidenti con lo strumento rispetto al campione
- si segnalano alcune posizioni **critiche rispetto all'adozione di una prassi organizzativa** certificata quale mezzo per raggiungere obiettivi di parità tra i generi (rischio "pink washing")
- la grande maggioranza delle imprese intervistate **giudica già positivamente** le proprie performance sulla parità di genere

Conclusioni e remarks



SWOT analysis

- i **vantaggi attesi** dall'adozione di un nuovo modello organizzativo e gestionale sono più **legati ai temi HR** (attrazione, sviluppo e produttività del personale) che a fattori esogeni come l'accesso ai mercati (prodotti e capitali) o la fruizione di incentivi diretti o indiretti
- i **benefici a lungo termine** segnalati dagli intervistati sono legati alla **continuità d'impresa**, all'effettiva adozione di **modelli di business** guidati dai principi di **sostenibilità ESG** e ad un nuovo ruolo delle organizzazioni produttive come **agenti dell'innovazione sociale**
- i **minus** segnalati discendono dalla **fiducia nella norma** come criterio guida per realizzare ambienti di lavoro effettivamente paritari, dalla possibilità di **misurare** e **tradurre** in maniera immediata l'investimento in un vantaggio economico e dal possibile **cambio di priorità** nelle politiche aziendali (aspetti produttivi ed economici) che può vanificare le misure attuate



Conclusioni e remarks

L'ownership dei processi di innovazione organizzativa

- l'introduzione delle innovazioni organizzative sottese all'adozione della PdR 125, richiede l'**identificazione** di una **figura di riferimento** ("owner di processo") per l'intera organizzazione, con un ruolo decisionale e manageriale che **abiliti il cambiamento**, incidendo sulle strategie e le prassi operative dell'azienda
- i ruoli imprenditoriali – **titolare** o **direzione generale** – sono indicati dal panel come i principali responsabili dell'adozione di pratiche di gender equality, ma presentano il **rischio** di **non poter rimanere pienamente focalizzati sul tema**, data la propria area di competenza generale
- l'**HR manager** – ossia chi si occupa della cura e della coltivazione del capitale cognitivo aziendale, a prescindere dal job title formale – appare come il **ruolo organizzativo naturalmente competente** in tema di parità di genere



Conclusioni e remarks

Il fabbisogno di servizi

- gli intervistati segnalano l'utilità di un **sistema di servizio multidimensionale**, che possa agire **direttamente sulla propria organizzazione** (formazione tecnica, trasversale e consulenza qualificata), indirettamente, attraverso **incentivi diretti e indiretti** (“quasi mercato”) che rendano più conveniente l'introduzione di innovazioni organizzative o ne accelerino la diffusione diminuendo le barriere all'accesso
- la possibilità di **incontrare e confrontarsi** con altre **aziende o stakeholder**, di partecipare a processi di **apprendimento e trasformazione collettiva**, completa il quadro dei possibili servizi a sostegno delle imprese, coerentemente con gli **obiettivi di medio e lungo termine** dichiarati in tema di parità di genere

Riferimenti



Roberto Baldo
Responsabile delle attività finanziate
roberto.baldo@forema.it

Online:
[KPI4SIS](#)
[Centro Studi Fòrema](#)

fòrema



fòrema
LEARNING ECOSYSTEM

forema.it

