

# Il Bando “Verso la Certificazione della Parità di Genere” e l’Implementazione della UNI/PdR 125:2022 in Lombardia

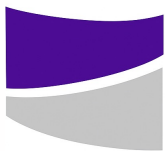
**Responsabile**

Prof.ssa Mariasole Bannò (mariasole.banno@unibs.it)

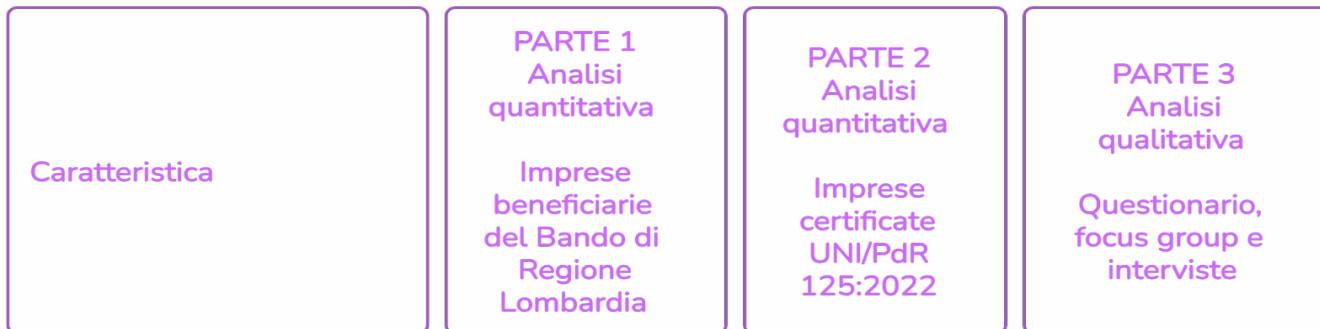
**Team di ricerca**

Dott.ssa Chiara Leggerini, Dott.ssa Camilla Federici, Dott. Tommaso Fornasari, Dott. Marco Traversi

**Università degli Studi di Brescia Via Branze 38, Brescia**



# APPROCCIO METODOLOGICO



## Obiettivo

Comprendere le caratteristiche delle imprese partecipanti al bando e i fattori che ne hanno influenzato la partecipazione.

## Fonti dati

Dataset di Regione Lombardia delle imprese partecipanti, database Orbis.

## Metodo

Analisi descrittiva, modello econometrico di Heckman.

Mappare le imprese certificate a livello nazionale e in Lombardia. Mappare le imprese che hanno ottenuto la certificazione grazie al bando di Regione Lombardia.

Elenco ufficiale dei siti certificati dalle imprese disponibile su Accredia, database Orbis. Rapporti periodici biennali 2022-2023.

Analisi descrittiva e geografica dei siti e delle imprese certificate. Effetti occupazionali e salariali.

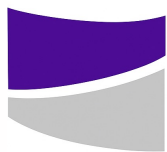
Raccogliere feedback diretto delle imprese e delle Consigliere di Parità provinciali sul bando di Regione Lombardia e sulla certificazione per la parità di genere.

Questionario strutturato, focus group online e in presenza con le imprese. Interviste con le Consigliere di Parità provinciali.

Analisi descrittiva delle risposte al questionario, sintesi di quanto emerso nei focus group.

**528 risposte, 68% donne, 40% manager, MI/BS/BG, manifatturiero 27%, costruzioni 13%, professioni scientifiche 13%**

**6 interviste alle consigliere di parità provinciali  
3 focus group per 19 imprese partecipanti**



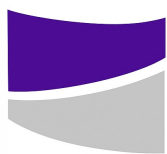
UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI BRESCIA

# PARTE PRIMA ANALISI DEL BANDO

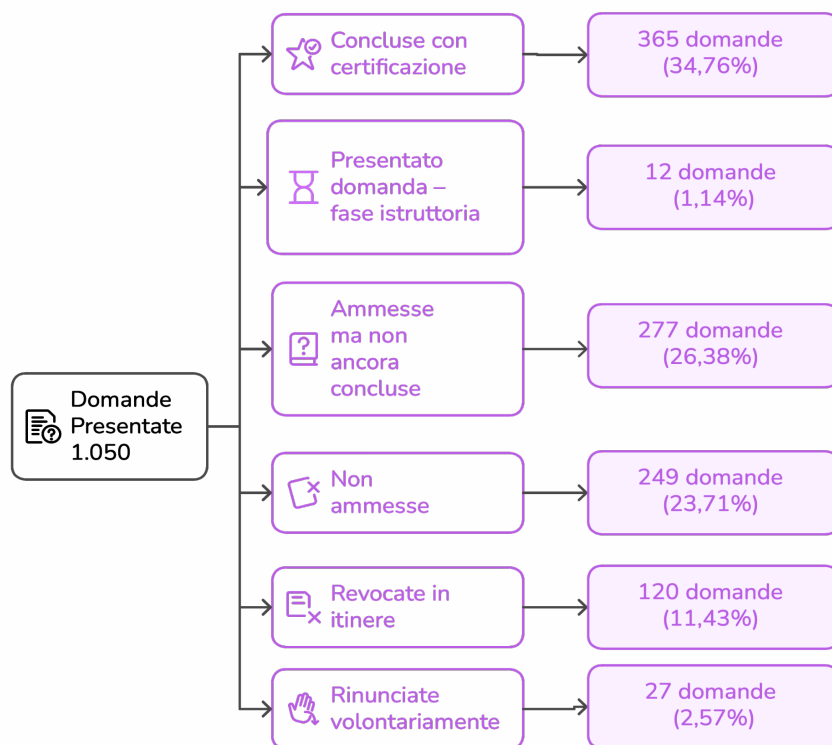


# FRAMEWORK DI ANALISI

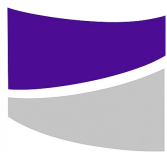




# ANALISI DEL PERCORSO DI PARTECIPAZIONE AL BANDO



	Concluse con certificazione (365)		Ammesse ma ancora non concluse (277)			
	Concluse con certificazione (365)	Presentato domanda - Fase istruttoria (12)	Ammesse ma ancora non concluse (277)	Non ammesse (249)	Revocate in itinere (120)	Rinunciate volontariamente (249)
Voucher A	1.471.000 €					1.001.000 €
Voucher B	1.840.000 €					1.305.000 €
Dimensione media (dipendenti)	55,07	18,83	45,33	47,10	38,73	40,48
Età media (anni)	26,37	18,34	29,88	25,69	26,74	24,75
Quotate (numero)	5,00	0	2,00	1,00	1,00	0,00
ROA (%)	7,13	-2,30	7,86	7,21	5,36	4,74
Utile medio ante imposte (€)	762.843,00	199.625	775.950,00	1.342.968,00	952.457,00	1.775.794,00
Donne nel board (%)	32,19	12,62	25,97	27,74	31,25	28,89



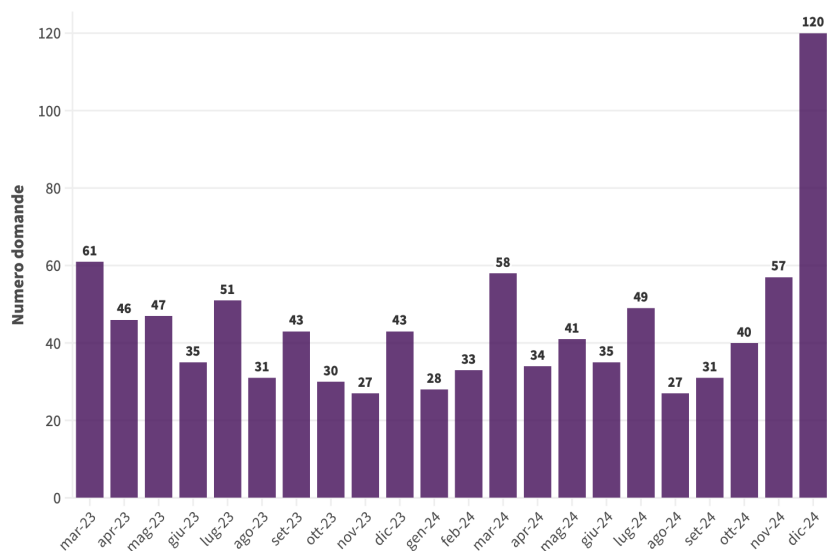
# IL BANDO - Fase 1: Eligibilità





# IL BANDO - Fase 2: Conoscenza

Numero di domande presentate



## EVENTI

### DURANTE IL PERIODO DI APERTURA DEL BANDO:

Dal 01/02/2023 ore 10:00, al 13/12/2024 ore 17:00

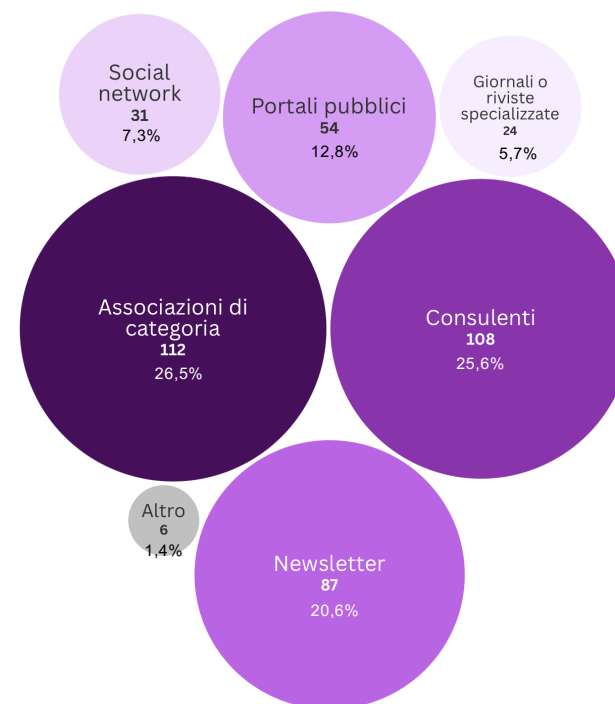
### INIZIATIVE DI PROMOZIONE:

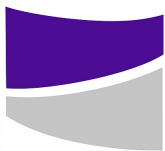
Sei seminari formativi

### EVENTI DI PRESENTAZIONE DEL BANDO:

5 eventi con finalità istituzionali e divulgative

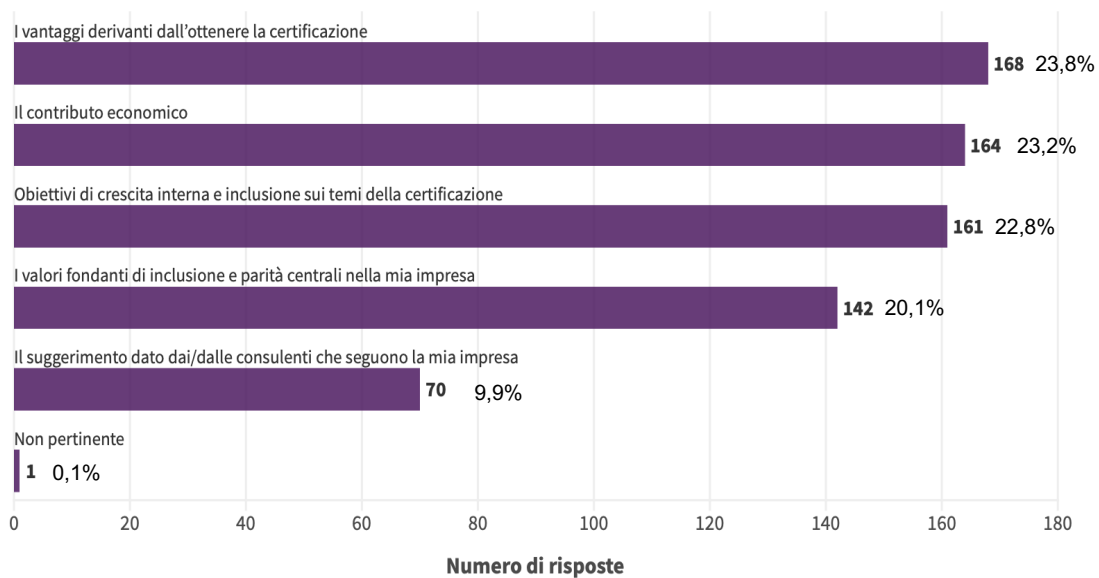
## Canali informativi utilizzati



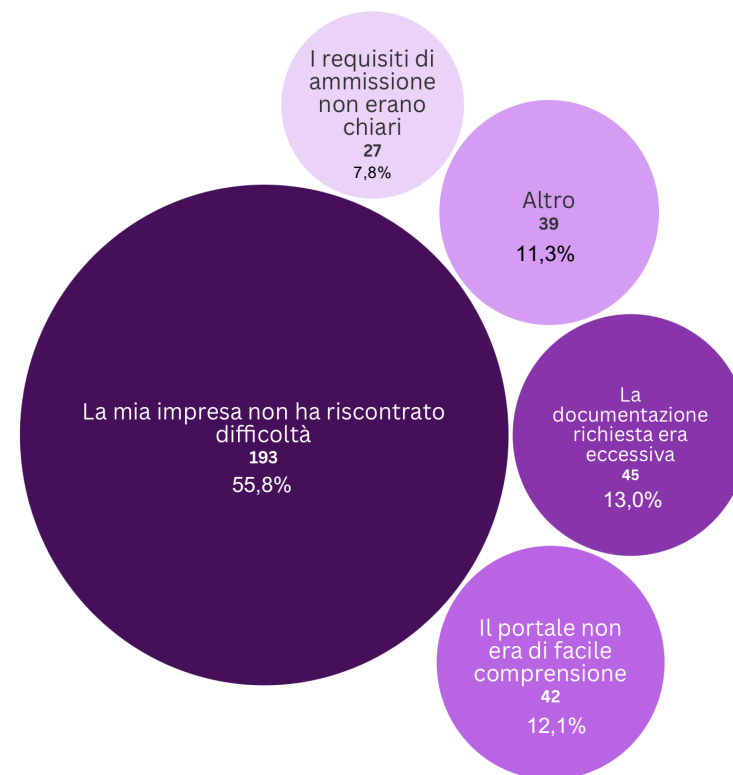


# IL BANDO - Fase 3: Richiesta

## Motivazioni per la partecipazione al Bando



## Le difficoltà riscontrate nell'accedere al Bando





# IL BANDO - Fase 4: Accettazione

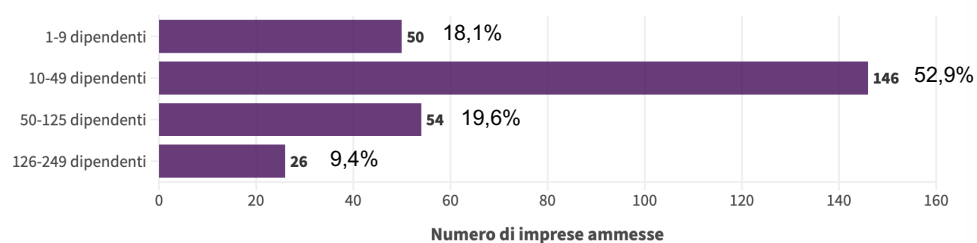
## SETTORI:

**Manfatturiero 25%**  
**Professioni scientifiche 18%**  
**Costruzioni 12%**  
**Sanità 10%**  
**Commercio 10%**

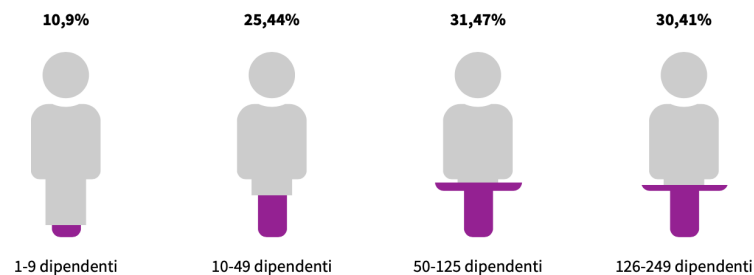
## PROVINCE:

**Milano 39%**  
**Brescia 17%**  
**Bergamo 11%**  
**Varese 6%**  
**Lecco 5%**

## Imprese ammesse per classe dimensionale



## Donne nel board ♀ = 100%



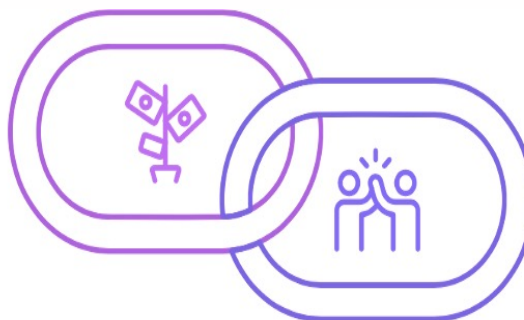
Macrocategoria	Sottocategoria	Numero domande non ammesse	%
Mancanza di requisiti del fornitore di servizi consulenziali (Linea A)	Mancanza di esperienza e competenza	98	39,36%
	Assesti proprietari coincidenti tra impresa richiedente e fornitore	1	0,40%
	Il fornitore selezionato è già beneficiario dell'Avviso	2	0,80%
Mancanza dei requisiti di ammissibilità dell'impresa	Grande impresa	33	13,25%
	Assenza di dipendenti	1	0,40%
	Impresa rientrante nei campi di esclusione del reg. de minimis	1	0,40%
	Impresa che presta servizi di consulenza previsti dall'Avviso	3	1,20%
	DURC irregolare	4	1,61%
	Mancanza requisiti di ammissibilità previsti al punto B.2 dell'avviso	1	0,40%
Mancato rispetto dei termini e delle modalità di presentazione della domanda	Domanda erronea	30	12,05%
	Integrazione non esaustiva	63	25,30%
	Mancato pagamento del bollo	1	0,40%
Non conformità rispetto alla normativa sugli aiuti di stato	Superamento massimale de minimis	6	2,41%
Rinuncia espressa da parte dell'impresa		5	2,01%



# IL BANDO - Fase 5: Erogazione

## Peso del fattore economico

Il finanziamento iniziale non è sufficiente per sostenere la certificazione a lungo termine.



## Collaborazioni con associazioni di categoria e altri partner strategici

Favorire l'applicazione al Bando e raccogliere feedback costanti.



# PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO

## Rafforzare la comunicazione

Migliorare la diffusione territoriale e la chiarezza informativa

## Estendere le tempistiche

Offrire maggiore flessibilità organizzativa

## Semplificare le procedure

Snellire i moduli e automatizzare le notifiche



## Creare un helpdesk regionale

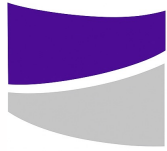
Fornire supporto operativo stabile per le imprese

## Adeguare le risorse economiche

Allineare i massimali ai costi reali

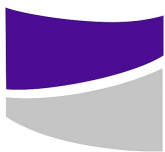
## Misure che incentivino il mantenimento della Certificazione

Contributi specifici per le fasi di rinnovo, forme di credito d'imposta o voucher dedicati agli audit triennali, e percorsi di follow-up

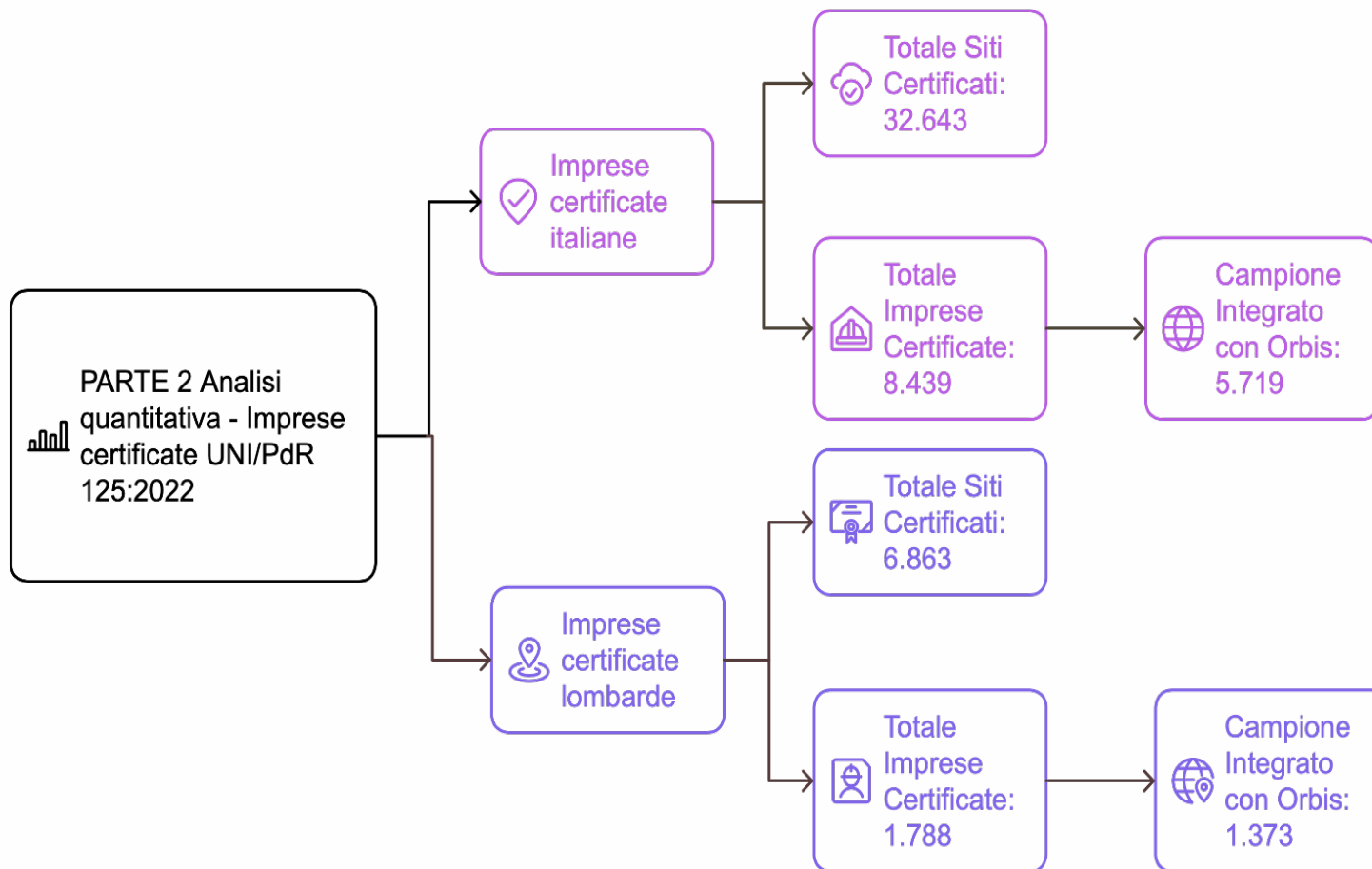


UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI BRESCIA

# **PARTE 2 ANALISI DELLA CERTIFICAZIONE**



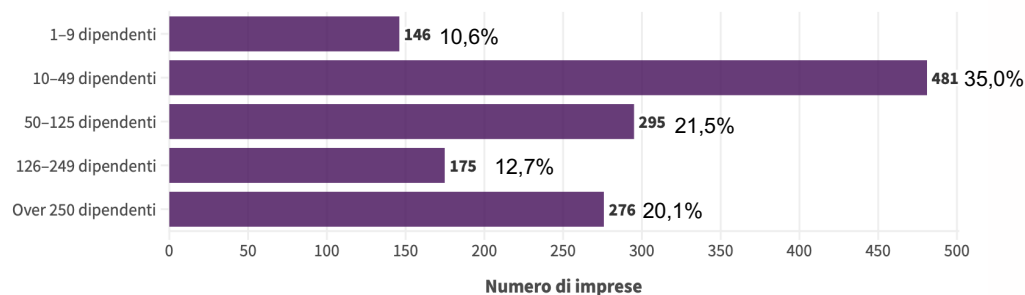
# IMPRESE CERTIFICATE



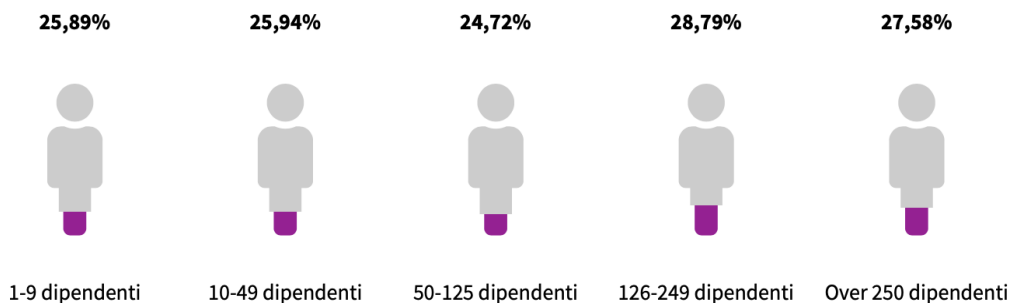


# LA CERTIFICAZIONE IN LOMBARDIA

## Imprese con almeno un sito certificato per classe dimensionale in Lombardia



## Donne nel board = 100%



## TAKE HOME MESSAGE

**DIFFUSIONE E CONSOLIDAMENTO DEL MODELLO.**  
Crescita esponenziale a partire dal 2023.

**RUOLO STRATEGICO DEGLI INCENTIVI PUBBLICI.**

**ADOZIONE TRASVERSALE, MA CON FORTE CONCENTRAZIONE GEOGRAFICA**  
(MILANO 58% BRESCIA 12%, BERGAMO 8%, MONZA 6%, VARESE 3%).

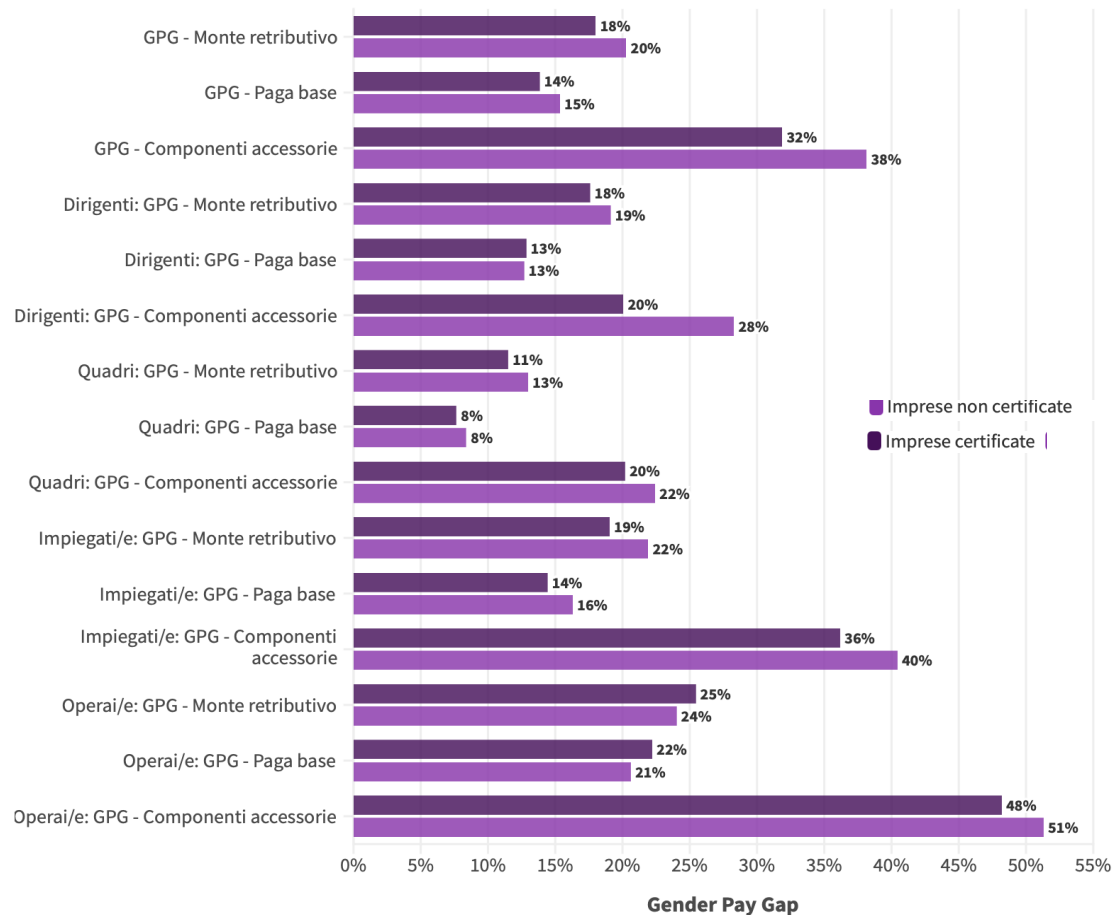
**AMPIA VARIETÀ SETTORIALE, MA CON FOCUS NEI COMPARTI STRUTTURATI**  
(manfatturiero 20%, professioni scientifiche 16%, costruzioni 16%)

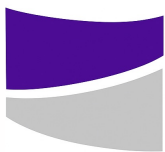
**CONFERMA DEL COINVOLGIMENTO DELLE PMI.**

**LEADERSHIP ANCORA SBILANCIATA.**



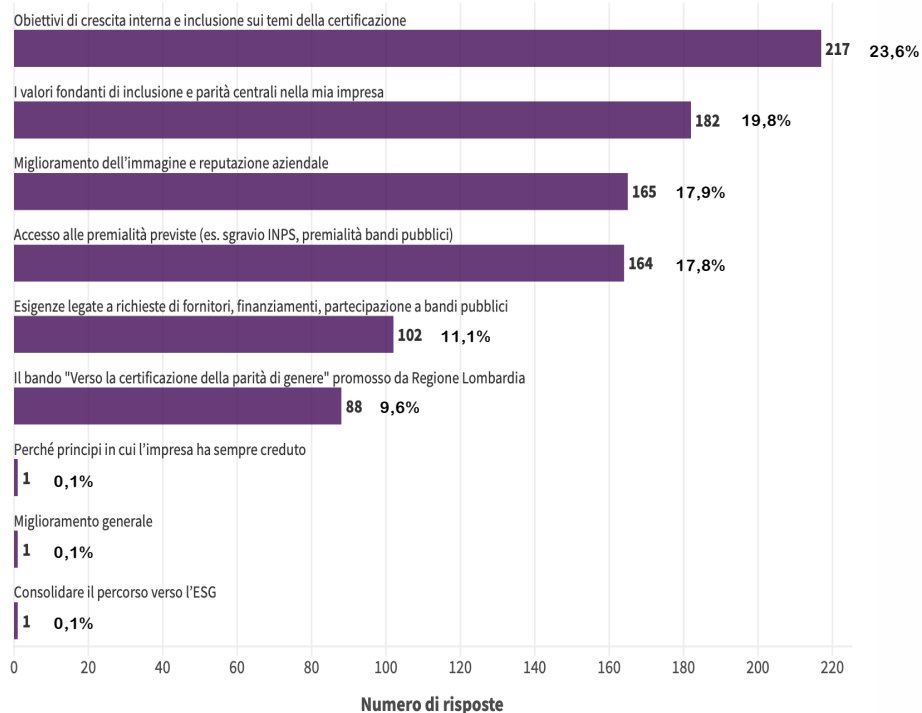
# OCCUPAZIONE E SALARIO DELLE IMPRESE CERTIFICATE



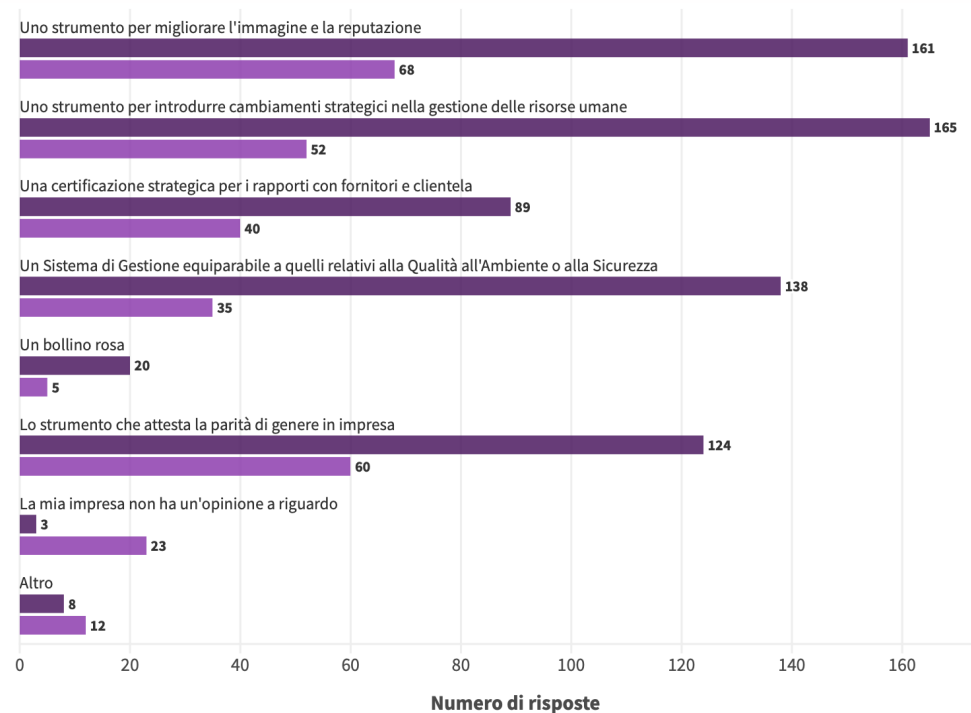


# MOTIVAZIONI ALLA CERTIFICAZIONE

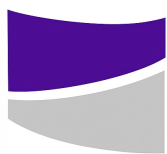
## Motivazioni per l'ottenimento della certificazione



## Come viene considerata dalle imprese la certificazione

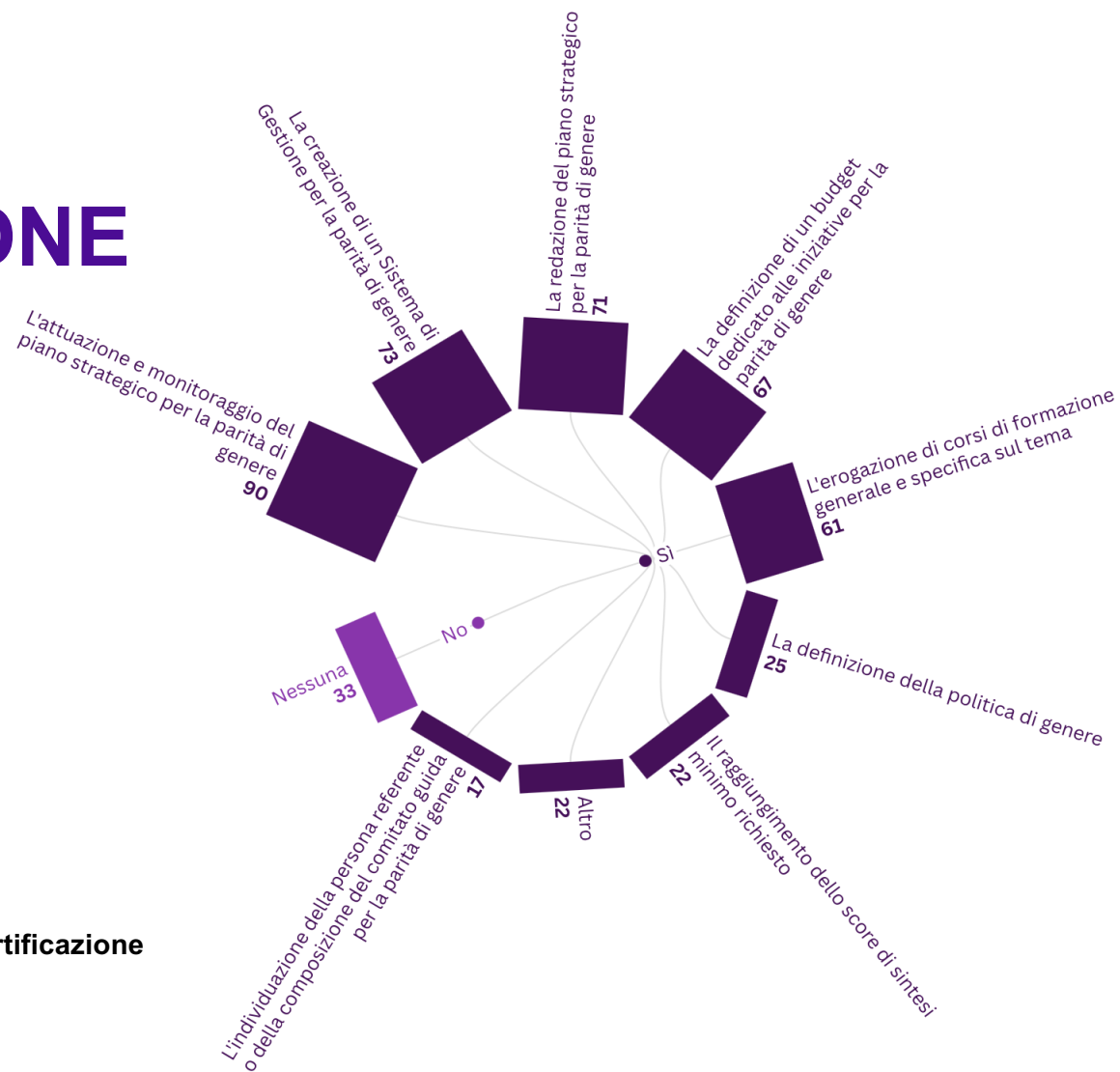


■ Partecipanti al bando ■ Non partecipanti al bando



# DIFFICOLTA NELLA CERTIFICAZIONE

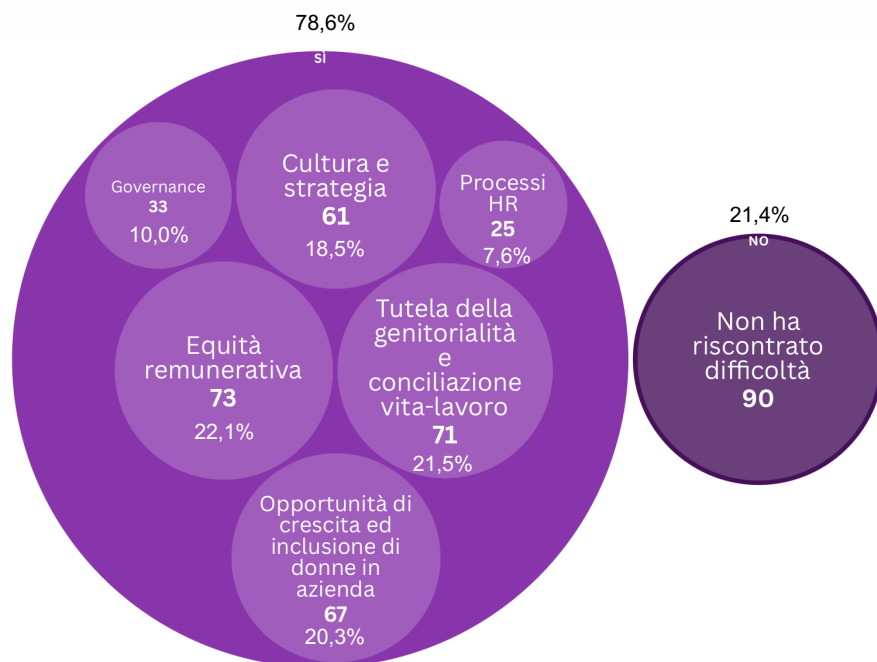
Difficoltà riscontrate nell'ottenere la Certificazione



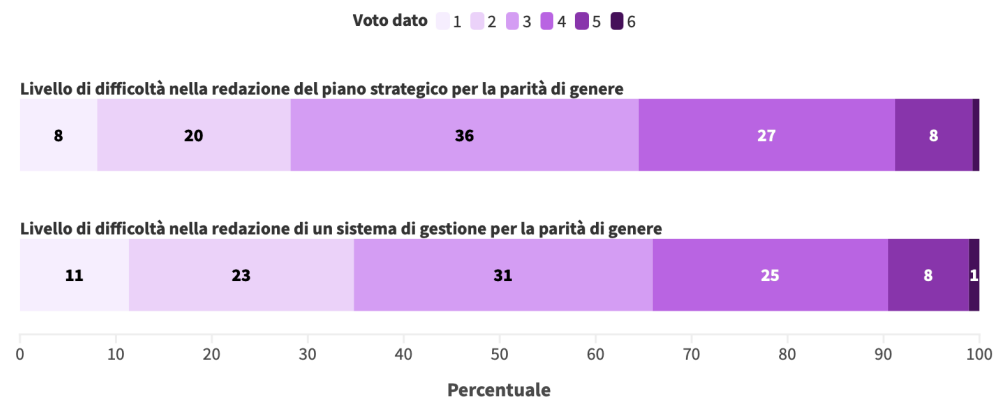


# DIFFICOLTÀ NELLA CERTIFICAZIONE

## Aree della prassi di maggiore difficoltà



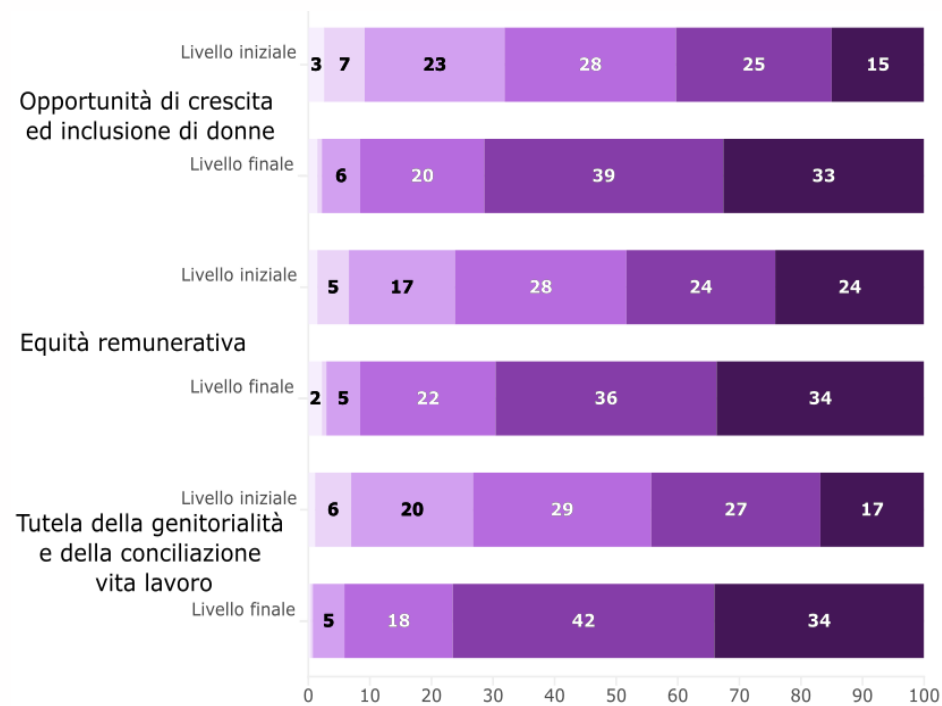
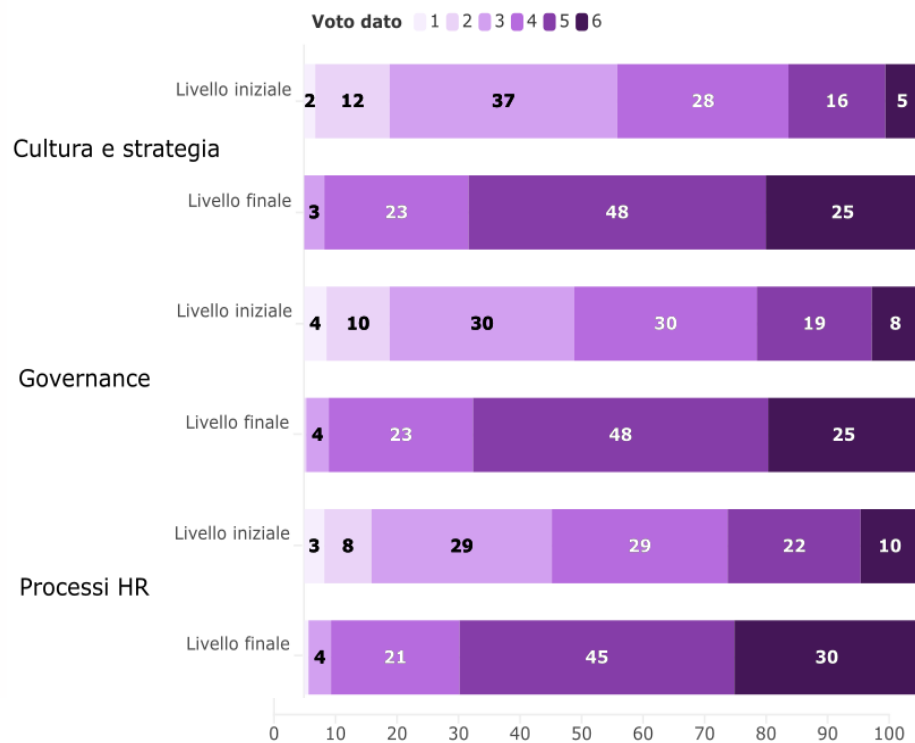
## Livello di difficoltà nella redazione del piano strategico e del un sistema di gestione per la parità di genere





# LIVELLO DI MATURITA

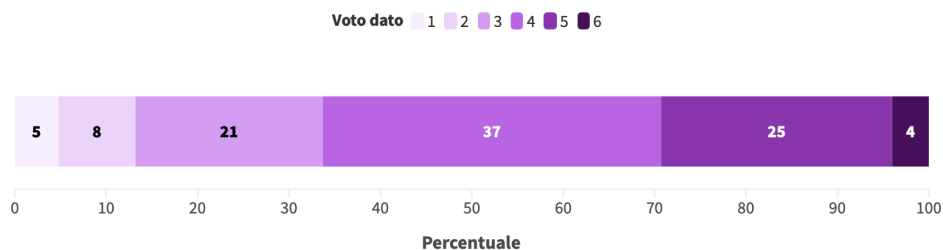
Livello di maturità iniziale e finale nelle aree della Certificazione





# CAMBIAMENTI E SUGGERIMENTI

## La Certificazione ha portato significativi cambiamenti alla parità di genere

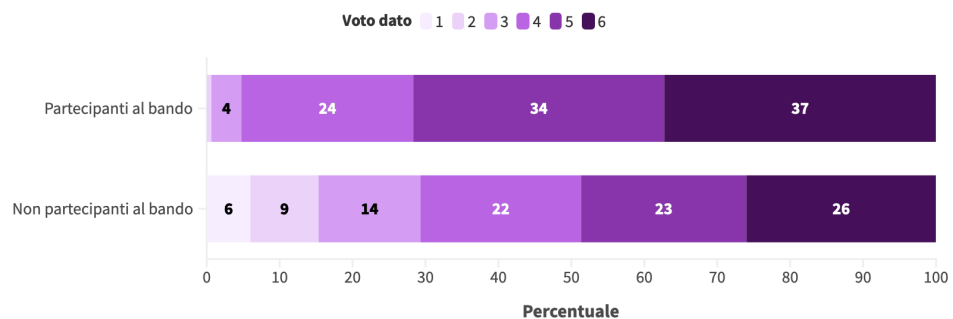


Difficoltà Ricontrate		Suggerimenti Proposti
Rigidità degli Indicatori (KPI)	Penalizzazione di contesti aziendali con prevalenza maschile (es. settori tecnici, edili, cave).	Rivedere le metriche per evitare penalizzazioni in settori specifici e valorizzare progressi qualitativi.
Composizione di Genere nei CDA	Obbligo di rappresentanza femminile non compatibile con logiche cooperative o dimensioni ridotte.	Adattare gli obblighi alle specificità delle PMI e delle cooperative.
Costi di Mantenimento della Certificazione	Considerati elevati, soprattutto per PMI e imprese sociali.	Maggiore copertura degli incentivi e stabilità nel tempo. Premialità effettiva nei bandi pubblici.
Gestione Documentale Onerosa	Ripetitività delle richieste e carico burocratico eccessivo.	Semplificare le procedure e migliorare il supporto durante audit e monitoraggio.
Formazione del Personale	Resistenza culturale e difficoltà a coinvolgere i vertici aziendali.	Formazione più mirata, accessibile e sostenibile. Creazione di tavoli di confronto tra aziende.
Comunicazione Istituzionale Carente	Mancanza di risposte, ritardi negli incentivi (es. INPS), scarsa chiarezza normativa.	Migliorare la comunicazione istituzionale e garantire informazioni più tempestive e chiare.
Requisiti Accredia Troppo Sfidanti	Alcuni requisiti (es. 100% congedi parentali maschili) sono percepiti come troppo stringenti.	Adattare i requisiti alla realtà aziendale e alle basi volontarie di certi diritti.
Burocrazia e Formalismo	La certificazione viene percepita come formale e poco aderente alla realtà delle piccole imprese.	Premiare anche chi promuove la parità in modo informale ma strutturato.
Disparità tra Grandi Imprese e PMI	Le imprese più strutturate sono avvantaggiate rispetto alle PMI.	Riconoscere e valorizzare i progressi delle PMI attraverso strumenti di valutazione più flessibili.



# CONSIDERAZIONI FINALI E SPUNTI DI MIGLIORAMENTO

**Quanto le imprese consiglierebbero ad altre imprese di intraprendere il percorso per l'ottenimento della Certificazione**



Tema	Difficoltà riscontrate	Suggerimenti ricevuti
Burocrazia e tempi	Troppa burocrazia, tempistiche strette per la rendicontazione, poca chiarezza nella rendicontazione	Snellire la burocrazia, semplificare la documentazione, rendere il portale più intuitivo
Costi e accessibilità economica	Costi elevati per PMI, consulenza più costosa del valore del voucher	Incrementare contributi, prevedere copertura costi anche per mantenimento Certificazione
Comunicazione e informazione	Poca promozione del bando, mancanza di informazioni alle imprese	Migliorare la comunicazione, creare un call center, inviare informative tempestive
Accessibilità e inclusività	Esclusione di grandi imprese e gruppi, difficoltà per microimprese	Aprire il bando anche a grandi imprese, rendere accessibile alle micro e piccole imprese
Impatto e valore percepito	Percezione di Certificazione come bollino o moda, mancanza di effetti reali	Rafforzare il valore pratico della Certificazione, garantire impatto reale sui processi aziendali
Formazione e cultura aziendale	Resistenza culturale, mancanza di consapevolezza	Promuovere formazione gratuita, avviare campagne di sensibilizzazione nelle scuole e imprese



# COSA FA LA DIFFERENZA?

## Impresa Convinta

(40,5% – 214 imprese) → *Coerente e consolidata*

## Impresa in Cammino

(18,9% – 100 imprese) → *Attiva ma bisognosa di supporto*

## Impresa Latente

(17,2% – 91 imprese) → *Sensibile ma inattiva*

## Impresa Pioniera

(11,2% – 59 imprese) → *Autonoma e visionaria*

## Impresa Distante

(12,1% – 64 imprese) → *Disinteressata o inconsapevole*

Già **certificata** e allineata ai **valori della parità**.

Alto grado di **consapevolezza** e **coerenza** tra intenzioni e azioni.

Il percorso è percepito come **utile e trasformativo**.

**Criticità minime**, solo tecniche o operative.

Ha aderito al Bando ma **non ha ancora concluso** la certificazione.

Mostra **impegno e motivazione**, ma incontra **ostacoli organizzativi e burocratici**.

Richiede **maggiore supporto tecnico e operativo**.

Non ha partecipato al Bando, ma **conosce e apprezza** il tema.

Mancano **informazioni, incentivi o condizioni favorevoli** per attivarsi.

Nessuna resistenza culturale, ma **inerzia operativa**.

**Certificata senza sostegni pubblici**, guidata da valori interni e strategie ESG.

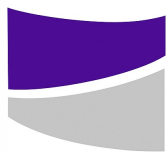
Alta **maturità culturale e organizzativa**.

Valuta la certificazione come **leva di miglioramento e reputazione**.

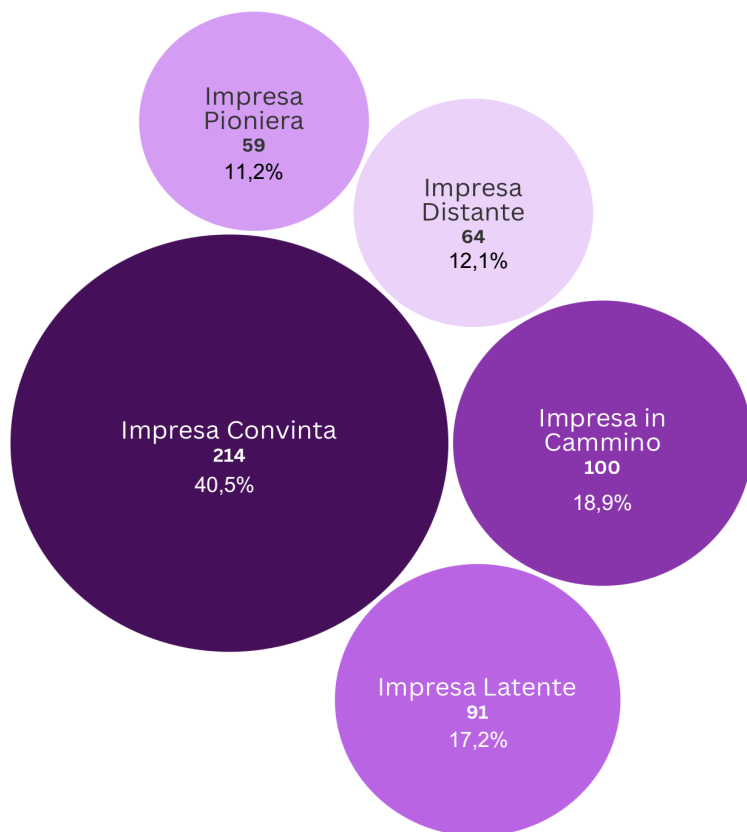
**Non conosce o non riconosce** la certificazione e i suoi benefici.

Nessun coinvolgimento o iniziativa attiva.

Distanza **culturale e informativa** significativa.



# COSA FA LA DIFFERENZA?



## TAKE HOME MESSAGE

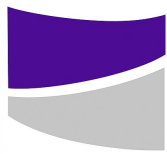
**LA GOVERNANCE GIOCA UN RUOLO CHIAVE NEL SUCCESSO DEL PERCORSO CERTIFICATIVO.**

**LE CRITICITÀ PRINCIPALI RIGUARDANO ASPETTI OPERATIVI E GESTIONALI.** Come la definizione di budget, l'implementazione del piano strategico e la creazione di un sistema di gestione.

**LE IMPRESE PIÙ PICCOLE MOSTRANO IL MAGGIORE MIGLIORAMENTO RELATIVO.** Indicando che il supporto pubblico ha un effetto trasformativo.

**IL MIGLIORAMENTO DEGLI SCORE TRA INIZIO E FINE PERCORSO È GENERALIZZATO E SIGNIFICATIVO.**

**UNA PARTE DELLE RISORSE PUBBLICHE È ANDATA A IMPRESE GIÀ MATURE.** Suggestendo l'opportunità di introdurre meccanismi di valutazione ex ante per concentrare il supporto su soggetti con maggiore bisogno di accompagnamento.



# LA CERTIFICAZIONE: OPPORTUNITA E CRITICITA

## Opportunità



- Cambiamento culturale e organizzativo
- Formalizzazione e visibilità delle buone prassi
- Misurazione e consapevolezza
- KPI per dimensione di impresa
- Valorizzazione esterna come traguardo da comunicare
- Leva per l'employer branding
- Integrazione con framework ESG
- Interventi mirati che ne valorizzino il ruolo strategico

## Criticità



- Adempimento formale
- Definizione di una strategia chiara e restituzione dei risultati
- Adeguamento dei processi HR
- Gestione e raccolta dei dati
- Costruzione e applicazione dei KPI
- Incertezza rispetto ai canali istituzionali di trasmissione
- Complessità procedurale e mancata integrazione con altri sistemi di gestione (es. ISO 9001)

- Scarsa conoscenza dello strumento
- Divergenze interpretative tra enti certificatori
- Disomogeneità territoriale nell'accesso al supporto
- Interesse trainato da figure femminili
- Le Consigliere hanno strumenti limitati per intervenire come sanzioni
- Difficoltà di accesso a dati aggiornati sulle imprese certificate



# LA CERTIFICAZIONE: CONDIZIONI ABILITANTI

## Semplificazione procedurale

Fornire istruzioni chiare sui passaggi da seguire e ridurre la burocrazia associata al percorso.



## Strumenti digitali

Creare una piattaforma unica per la gestione dei dati, monitoraggio e documentazione, accessibile anche in autonomia dalle piccole imprese.



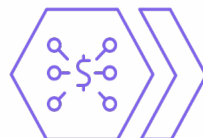
## Condizioni abilitanti territoriali

Presenza di cooperative o di imprese abituate a partecipare a bandi.  
Spinta della filiera produttiva.



## Supporto economico e consulenziale

Fornire finanziamenti che coprano la consulenza e i costi preparatori per la certificazione.



## Governance e cultura organizzativa

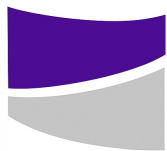
Favorire il coinvolgimento della direzione e integrare la certificazione nella strategia aziendale.



## Formazione

Attivare percorsi formativi specifici e continui, anche su bias e valorizzazione delle professionalità femminili.





# LA CERTIFICAZIONE: CONSOLIDAMENTO

## Riconoscimento più esplicito

Strumento strategico per la competitività. Maggiore allineamento con i criteri ESG.

## Evoluzione Normativa

Integrare la PdR 125 con standard internazionali come ISO 53800 e direttive europee su diversity, equity e inclusion.

## Rinnovo della Certificazione

PMI, le aree di miglioramento si esauriscono rapidamente.

## Profilo economico

Misure di sostegno dedicate.



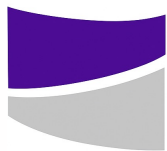
## Supporto Territoriale

Creare reti di accompagnamento, sportelli dedicati e iniziative comuni a livello locale. Formazione.



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI BRESCIA

# PARTE 3 CONCLUSIONI



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI BRESCIA



Prof.ssa Mariasole Bannò  
mariasole.banno@unibs.it

Mariasole Bannò

Dipartimento di Ingegneria Meccanica  
e Industriale,  
Università degli Studi di Brescia