



CONSIGLIO NAZIONALE DELL'ECONOMIA E DEL LAVORO

Osservazioni e Proposte
del Consiglio Nazionale
dell'Economia e del Lavoro in
materia di parità di genere:
una rassegna di buone pratiche nei
contratti collettivi aziendali

Assemblea del 18 dicembre 2024





Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro

L'ASSEMBLEA

(nella seduta del 18 dicembre 2024)

VISTO l'articolo 99 della Costituzione, in particolare il comma 3;

VISTA la legge 30 dicembre 1986, n. 936, recante "Norme sul Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro", e in particolare l'articolo 10, lettere g) ed h) e l'articolo 17, che istituisce presso il CNEL l'archivio nazionale dei contratti e degli accordi collettivi di lavoro;

VISTO il regolamento interno degli organi, dell'organizzazione e delle procedure, in particolare l'articolo 12, (*Programma di attività*), che definisce il programma consiliare di attività come la sede di identificazione degli obiettivi primari dell'azione istituzionale e amministrativa del CNEL;

VISTO il programma consiliare di attività, approvato dall'Assemblea in data 22 novembre 2023;

VISTE le determinazioni del Presidente n. 22 dell'8 gennaio 2024, n. 26 del 15 gennaio 2024 e n. 35 del 14 febbraio 2024, con le quali è stato istituito e successivamente integrato il Comitato per le pari opportunità;

TENUTO CONTO dell'insediamento del Comitato per le pari opportunità nella seduta in data 17 gennaio 2024;

TENUTO CONTO del lavoro istruttorio svolto dal Comitato per le pari opportunità, in particolare nelle sedute del 5 giugno 2024; del 3 luglio 2024; del 4 settembre 2024; del 3 ottobre 2024; dell'11 novembre 2024;

VISTO il verbale della seduta del Comitato in data 12 dicembre 2024;

VISTO il verbale della seduta del Consiglio di Presidenza in data 18 dicembre 2024;

VISTO il verbale della seduta dell'Assemblea in data 18 dicembre 2024;

SENTITA la relatrice, cons. Rossana Dettori;

SENTITO il Segretario Generale, dott. Massimiliano Monnanni;

APPROVA

l'unito documento recante *Osservazioni e Proposte* formulate in materia di parità di genere: una rassegna di buone pratiche nei contratti collettivi aziendali

F.to
Prof. Renato BRUNETTA

*Osservazioni e Proposte in materia di parità di genere:
una rassegna di buone pratiche nei contratti collettivi aziendali*

- *Premessa*
- *Introduzione*
- *Osservazioni*
- *Proposte e conclusioni*

Premessa

Il presente documento è predisposto ai sensi della legge 30 dicembre 1986, n. 936, articolo 10, lettera g), che prevede che il Consiglio possa formulare osservazioni e proposte di propria iniziativa, e lettera h), che prevede che il Consiglio compia studi e indagini di propria iniziativa, sulle materie indicate ai punti precedenti dell'articolo.

Da diversi decenni la parità di genere è un obiettivo perseguito dalle istituzioni nazionali e internazionali, nella consapevolezza che la persistente disparità di genere rappresenta uno dei principali ostacoli alla crescita e al pieno sviluppo della società, e che la garanzia di pari opportunità è strettamente connessa al principio di giustizia sociale.

Per parità di genere si intende la progressiva eliminazione delle disuguaglianze di genere esistenti e il raggiungimento effettivo di condizioni di uguaglianza nei diritti di partecipazione alla vita sociale, politica ed economica tra uomini e donne¹.

La promozione dell'opportunità per le donne di ottenere un lavoro dignitoso in condizioni di libertà, equità, sicurezza e dignità è obiettivo perseguito anche dall'Organizzazione Mondiale del Lavoro (OIL), sancito nella sua costituzione e in diversi dispositivi normativi e convenzionali adottati a livello internazionale. A livello europeo, la parità di genere è un principio chiave su cui si fonda il Pilastro Europeo dei Diritti Sociali, nonché una priorità perseguita attraverso piani strategici di progressiva riduzione dei divari esistenti nel mercato del lavoro e di miglioramento della qualità della vita delle donne.

In Italia sono state recepite le indicazioni contenute nella Strategia UE per la parità di genere 2020-2025 attraverso l'adozione della Strategia nazionale per la parità di genere 2021-2026, che rappresenta una delle tre priorità trasversalmente perseguite in tutte le Missioni del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

¹ Agenda 2030 delle Nazioni Unite in riferimento all'obiettivo di sviluppo sostenibile n. 5.

Nonostante tale gamma di interventi, ancora oggi, anche nelle economie più avanzate, le donne incontrano diversi ostacoli nell'accesso al mercato del lavoro e, quando vi sono inserite, affrontano discriminazioni che spesso si manifestano in modo subdolo e si traducono nei differenziali occupazionali di genere, nella segregazione orizzontale e verticale nel mercato del lavoro e, conseguentemente, nei divari retributivi tra donne e uomini. Inoltre, le forme di discriminazione di cui le donne sono vittime, sia nella sfera pubblica che privata, in taluni casi degenerano in forme di molestie e di violenza.

Introduzione

Al fine di dare un contributo all'affermazione del diritto delle donne alla parità - partendo dal mercato del lavoro, ma con uno sguardo che ha l'ambizione di superarlo - il CNEL ha promosso una prima indagine sperimentale su un campione di accordi collettivi di livello decentrato sottoscritti in Italia tra il 2019 e il 2024 nel settore privato. Si tratta di contratti depositati nell'Archivio CNEL².

La finalità dell'indagine è avviare una lettura della parità di genere attraverso l'analisi della contrattazione collettiva decentrata, ovvero di accordi collettivi sottoscritti a livello aziendale/di gruppo, con l'obiettivo di individuare, se e come in diversi contesti aziendali la contrattazione riesca a sostenere, tutelare e valorizzare la componente di genere attraverso strumenti riconosciuti per via negoziale.

Sono stati presi in considerazione gli accordi e protocolli aziendali/di gruppo (l'83,8% degli accordi ovvero 394 sul campione di 470) che contengono almeno una clausola di *welfare* occupazionale.

Sono stati inoltre oggetto di indagine il 39,5% degli accordi presenti nell'archivio della contrattazione decentrata (186 su 470), con l'obiettivo di individuare misure a sostegno della parità di genere riconducibili a tre aree tematiche principali:

contrasto alle discriminazioni e alle molestie nei luoghi di lavoro nonché tutela delle vittime di violenza di genere;

sostegno delle responsabilità di cura e domestiche (c. d. misure di conciliazione-vita lavoro);

promozione a livello aziendale delle pari opportunità attraverso azioni positive e strategie orientate alla valorizzazione delle donne nelle organizzazioni.

Il sotto-campione ha consentito di condurre solo una prima analisi rispetto al tema indagato, rispetto al quale il CNEL prevede di condurre ulteriori approfondimenti,

² <https://www.cnel.it/Archivio-Contratti-Collettivi/Archivio-Nazionale-dei-contratti-e-degli-accordi-collettivi-di-lavoro/Contrattazione-Decentrata-Settore-Privato>

nella prospettiva di condurre l'indagine su un campione più vasto, potenzialmente approssimabile a quello che sarebbe un campione rappresentativo.

L'indagine ha comunque consentito di individuare tipologie di intervento diverse con il comune obiettivo di sostenere l'occupazione femminile - in via diretta e indiretta - creando e/o sostenendo la presenza di fattori abilitanti a combattere gli stereotipi di genere e garantire un percorso che porti nel tempo a una parità di genere effettiva, con la finalità di far emergere le buone pratiche e promuoverne e sostenerne la più ampia diffusione.

Partendo dal quadro emerso dall'indagine³, il CNEL ha formulato le seguenti

Osservazioni e Proposte

³ L'indagine è stata proposta, coordinata e promossa dal Comitato per le pari opportunità, presieduto dalla consigliera Rossana Dettori. L'individuazione dei contratti da esaminare, fra quelli presenti nell'Archivio CNEL, e l'analisi dei relativi testi si deve alla dottoressa Chiara Altilio, *visiting fellow* presso il CNEL.

Osservazioni

Le misure a sostegno della parità di genere più diffuse nella contrattazione decentrata sono rientranti nella macrocategoria degli strumenti organizzativi, e fanno specifico riferimento, da un lato al sostegno della conciliazione vita-lavoro, dall'altro alla volontà di sostenere i/le dipendenti/e particolarmente vulnerabili.

Seguono, per diffusione, gli strumenti di *welfare* aziendale, in cui rientrano i servizi e le prestazioni, nonché i contributi e i rimborsi previsti nell'ambito del piano di *welfare* strutturato dalle singole organizzazioni.

Ultime, in ordine di diffusione, sono le misure volte a promuovere la parità di genere attraverso attività formative e informative, con l'obiettivo di sostenere e contribuire a definire una cultura aziendale più inclusiva e paritaria.

Tra gli strumenti organizzativi figurano *in primis* in termini di frequenza le misure indirizzate al sostegno della genitorialità e delle famiglie, attraverso la previsione di strumenti integrativi rispetto a quanto previsto dalla legge per favorire una migliore conciliazione dei tempi di vita/lavoro e incrementare il benessere delle persone e delle loro famiglie.

Per quel che concerne i congedi riconosciuti dalla legge - congedo di maternità e di paternità obbligatori e congedo parentale - la contrattazione aziendale interviene con diverse soluzioni. Per le lavoratrici madri, ove non previsto dal CCNL, generalmente a livello aziendale viene attribuita l'integrazione dell'indennità riconosciuta dall'INPS, fino al raggiungimento del 100% della retribuzione per il periodo di congedo di maternità obbligatorio. Per i lavoratori padri a livello aziendale vengono frequentemente riconosciuti giorni di congedo di paternità aggiuntivi (un giorno, ma

anche di più giorni⁴) fino ad arrivare, in aziende particolarmente sensibili al tema della condivisione delle responsabilità di cura, ad un massimo di quattordici settimane⁵.

Tra le discipline a supporto della condivisione delle responsabilità di cura sono da richiamare quelle che nei confronti dei padri che accedono ai congedi parentali, prevedono l'erogazione di un'integrazione dell'indennità INPS fino al 100% della retribuzione durante il periodo di congedo⁶.

Diversi sono gli accordi che rinviando alla necessità di tutelare - attraverso un'estensione dell'accesso ai congedi - anche i genitori *sociali*, ovvero il coniuge o il *partner* del genitore biologico che assume il compito di curare la crescita e l'educazione del figlio⁷.

A favore delle vittime di violenza di genere, in molti casi a livello aziendale si prevede un'estensione del periodo di congedo ex articolo 24 del decreto legislativo n. 80/2015 e/o dal CCNL applicato. Per le lavoratrici vittime di violenza di genere, oltre a quanto previsto in tema di congedo e/o aspettativa non retribuita, possono essere previste ulteriori misure di sostegno, la maggior parte delle quali inquadrabili nella *flessibilità* nel rapporto di lavoro: il criterio di priorità nell'accettazione delle richieste da tempo pieno a tempo parziale; l'accesso a forme di flessibilità oraria, al lavoro agile e alla banca ore solidale; il trasferimento presso altra sede aziendale.

Sempre in tema di contrasto alla violenza di genere non mancano previsioni di attività per informare e sensibilizzare i/le dipendenti contro ogni tipo di violenza, anche attraverso la realizzazione di campagne di sensibilizzazione che favoriscano comportamenti antidiscriminatori, la programmazione di progetti che possano

⁴ Uno (Formart, 2023; Heineken, 2023), due (Chiesi Farmaceutici, 2024), tre (Nhood Services Italy, 2023; BPER, 2023) e otto giorni (Perfetti, 2023).

⁵ È il c.d. *baby leave*, previsto nell'accordo Gucci del 2022, a condizione che il lavoratore padre lavori in azienda da almeno dodici mesi, previa richiesta da formulare almeno tre mesi prima della fruizione, e con corresponsione del 100% della retribuzione; l'accordo prevede il riconoscimento di ulteriori ottanta giorni di aspettativa, senza copertura economica.

⁶ Accordo Chiesi Farmaceutici del 2024.

⁷ L'accordo STM del 2023 riconosce a questa categoria di lavoratori 5 giorni di congedo di paternità e 3 mesi di congedo parentale al 50% della retribuzione a carico aziendale.

favorire la prevenzione di ogni tipo di violenza, il supporto a programmi di tutela delle donne vittime di violenza.

Tra le fattispecie sospensive dal lavoro, la disciplina dei permessi appare quella maggiormente innovativa da un punto di vista delle causali di intervento e delle tutele economiche ad essi associati: la contrattazione aziendale riconosce in alcuni casi un'estensione delle ore/giorni di permesso stabiliti dalla legge o dal CCNL di riferimento; in altri casi riconosce, ove non presente, un'indennità economica.

In alcune realtà aziendali vengono previste estensioni delle condizioni di accesso ai permessi, oppure si individuano ulteriori tipologie di permessi, retribuiti e no, a fronte di specifiche causali di intervento. Tra le causali che consentono il riconoscimento dei permessi aggiuntivi figura anzitutto l'assistenza a minori (per l'inserimento presso l'asilo nido o la scuola materna o altra necessità riconducibile a bisogni dei minori), o per l'assistenza ai/lle figli/e con particolari necessità.

Lo strumento dei permessi è il più diffuso anche per riconoscere ai/lle dipendenti *caregiver* le necessarie misure di supporto.

Dopo i permessi aggiuntivi a sostegno della genitorialità, i più presenti nelle disposizioni contrattuali sono i permessi per visite mediche e accertamenti specialistici.

Infine, tra i permessi più innovativi figurano i c. d. permessi "indisposizione"⁸, che consentono di assentarsi dal lavoro per una giornata lavorativa senza necessità di esibire il certificato medico, nel limite massimo di due giorni l'anno.

Tra le causali che integrano la possibilità di accedere a permessi aggiuntivi si riscontra la tutela delle vittime di violenza di genere⁹.

Nel caso che si siano esauriti ferie e permessi, diverse aziende hanno provveduto ad attivare la banca ore solidale prevista all'articolo 24 del decreto legislativo 151/2015.

⁸ Accordo collettivo di Nhood Services Italy del 2023.

⁹ Accordo Vodafone del 2020 che riconosce, unitamente a una serie di servizi, quindici giorni di permesso.

In alcune grandi realtà aziendali, per far fronte a gravi e accertate situazioni personali e familiari, alla necessità di permessi e congedi aggiuntivi rispetto a quelli ordinariamente spettanti si fa riscontro con la *banca del tempo*¹⁰, alimentata anche da parte delle aziende con una dotazione annua che può essere incrementata dalle donazioni di colleghi.

Nella quasi totalità degli accordi che trattano la disciplina o il rinvio al lavoro agile – sempre nella combinazione presenza in sede e lavoro da remoto – questa modalità di erogazione della prestazione è inquadrata con finalità conciliativa¹¹; in diversi accordi si stabiliscono dei criteri di priorità nell'accettazione delle richieste di rimodulazione della percentuale di lavoro agile, affinché si realizzi un maggiore equilibrio tra esigenze personali e lavorative; in alcuni accordi la flessibilità è espressa anche mediante l'attivazione di fasce orarie in ingresso, uscita o pausa pranzo¹².

Per la trasformazione del rapporto di lavoro da *full time* a *part time*, nel caso di particolari necessità individuali o familiari, gli accordi pongono particolari condizioni, prevedendo criteri di priorità per accogliere le richieste; tra i criteri figurano l'assistenza a minori o disabili e/o particolari condizioni di salute che indichino fragilità¹³.

Negli accordi aziendali di più recente sottoscrizione, tra le attività promozionali più diffuse figura la *certificazione della parità di genere*, il cui conseguimento può rappresentare una testimonianza dell'impegno da parte delle organizzazioni nella promozione di opportunità di affermazione professionale delle donne; la certificazione

¹⁰ A sostegno dei dipendenti che hanno terminato ferie e permessi, diverse aziende hanno provveduto ad attivare la banca ore solidale di cui all'art. 24 d.lgs. 151/2015 (Monte dei Paschi di Siena, 2019; Philip Morris Manufacturing & Technology Bologna, 2020; Electrolux, 2021; Unicredit, 2021; Zanotti, 2023; DHL Express Italy, 2022) Particolarmente interessante è l'istituto previsto dall'accordo in materia di "Conciliazione tempi di vita e lavoro" sottoscritto da Intesa Sanpaolo nel 2021, in cui la banca del tempo è alimentata anche dall'azienda con una dotazione annua di sessantacinquemila ore, «da incrementare in misura pari alle donazioni dei colleghi, fino ad un massimo di centomila ore complessive».

¹¹ Monte dei Paschi di Siena, 2019; Leonardo, 2023; Mondelēz, 2023; Lactlatis Galbani, 2023; Perfetti, 2023; Nhood Services Italy, 2023; Banco BPM, 2023; Chiesi Farmaceutici, 2024.

¹² Accordi Philip Morris Manufacturing & Technology Bologna, del 2020/2020; Zanotti del 2023.

¹³ Marzotto, 2023; DXC Technology, 2023; Leonardo, 2023; Mondelēz, 2023; Luxottica, 2023; Chiesi Farmaceutici, 2024.

della parità di genere, quando richiamata, è spesso considerata un percorso volto a valorizzare la diversità in azienda.

Non mancano disposizioni in merito a diverse tipologie di attività formative, come l'attivazione di percorsi *ad hoc* per facilitare il reinserimento al lavoro delle lavoratrici dopo la maternità, ma anche specifiche attività informative volte a sensibilizzare l'ambiente lavorativo sulle tematiche riconducibili alla parità di genere, per sviluppare e diffondere in azienda una cultura del rispetto della dignità della donna contro ogni forma di violenza e per contrastare qualsiasi atto indirizzato a violare la dignità della persona, senza riferimento al genere.

Dove espressamente richiamata, la parità di genere è spesso inserita nelle premesse degli accordi o dei testi in cui vengono descritte le strategie di *Diversity, Equity & Inclusion*¹⁴, politiche per le pari opportunità¹⁵ e politiche di responsabilità sociale d'impresa¹⁶, a riprova del riconoscimento del valore sociale associato alle diverse azioni a sostegno della parità di genere.

Il tema del *gender pay gap* è espressamente richiamato in alcuni accordi¹⁷. I differenziali salariali di genere sono in alcune realtà¹⁸ oggetto di confronto delle parti che, a livello organizzativo, s'impegnano a offrire «a tutti i dipendenti, senza alcuna eccezione, opportunità retributive e premiali eque, trasparenti e sostenibili nel tempo», individuando una serie di principi e azioni affinché vi sia una valorizzazione «dei livelli occupazionali, delle professionalità e del benessere economico e organizzativo dei dipendenti che sia coerente con i principi della equità, della non discriminazione di genere e della sostenibilità», attraverso la definizione di un modello remunerativo aziendale (c.d. *total reward*), fondato sui principi di trasparenza, condivisione del valore e sostenibilità che «in ossequio al principio di pari retribuzione, miri a contrastare ogni forma di discriminazione o di

¹⁴ STM, 2023; Mondelez, 2023; Marzotto, 2023; Chiesi Farmaceutici, 2024.

¹⁵ Luxottica, 2023, Formart, 2023.

¹⁶ Atlantia, 2021; Gucci, 2022; Mondalez, 2023; Lactalis Galbani, 2023; Nhood Services Italy, 2023.

¹⁷ Accordo Atlantia del 2021 “per un modello equo ed inclusivo di remunerazione”; Philip Morris Manufacturing & Technology Bologna del 2020.

¹⁸ Accordo Atlantia del 2021 “per un modello equo ed inclusivo di remunerazione”.

disparità di trattamento retributivo per posizioni analoghe, riconducibile, tra l'altro, a età, genere, disabilità, nazionalità o etnia». Per la realizzazione di tali obiettivi, l'azienda si impegna a implementare tutte le misure necessarie a garantire l'assoluta parità salariale tra i generi, attraverso una serie di specifiche azioni¹⁹.

In altri accordi il contrasto alla discriminazione salariale di genere è considerato un filone di intervento da affiancare al sostegno della genitorialità²⁰.

Vi sono accordi²¹ nei quali *«al fine di ridurre il divario di genere nel mercato del lavoro e portare maggior valore alla propria organizzazione»*, si pone come obiettivo l'incremento, entro il 2030, della popolazione femminile fino al 30%”.

In altri²² si prevede che attività in tema di parità di genere possono essere oggetto di monitoraggio e confronto sindacale, anche al fine di condividere con le rappresentanze sindacali il rapporto biennale sulla parità di genere. Il confronto sindacale è richiamato anche in materia di quantificazione degli organici per caratteristiche dei rapporti di lavoro in ottica di genere²³. Il rinvio al confronto con le RSU di sito è considerato prioritario in talune realtà aziendali per interventi a sostegno della condivisione²⁴.

Particolarmente significative in termini di sostegno alla parità appaiono le disposizioni²⁵ con le quali, per rendere effettivo il principio delle pari opportunità, le parti riconoscono come prioritarie specifiche azioni, come l'implementazione di *female*

¹⁹ a) la conduzione di analisi periodiche sul *gender pay gap* con terze parti indipendenti per eliminare “qualsiasi gap identificato”;

b) l'adozione annuale di un rapporto sulle iniziative adottate «per ridurre il divario di genere con riferimento ai profili di crescita in azienda, parità retributiva a parità di mansioni, tutela della maternità e bigenitorialità», indicando rispetto al trattamento economico le dinamiche di genere.

²⁰ L'accordo Electrolux del 2021 prevede per i/le neogenitori/trici la maturazione di una quota del premio di risultato pari agli anticipi dello stesso anche durante il periodo di congedo parentale oppure, in alternativa, la conversione dei relativi importi in permessi aggiuntivi previa richiesta entro 15 giorni dall'inizio della fruizione del congedo parentale.

²¹ Accordo MBDA del 2023.

²² Accordo Bolton Food del 2023.

²³ Mondalez, 2023; MBDA, 2023; Chiesi Farmaceutici, 2024; Marzotto, 2023; DXC Technology, 2023.

²⁴ Ad esempio, definizione di soluzioni di flessibilità oraria giornaliera e settimanale e stipulazione di convenzioni per l'erogazione di servizi a sostegno delle responsabilità di cura; accordo Parmalat del 2021.

²⁵ Accordo quadro “per una nuova strategia di tutela ed inclusione delle diversità”, Gruppo Autostrade per l'Italia, 2021.

recruiting strategies, anche tramite la promozione della formazione femminile in ambito *Science, Technology, Engineering and Mathematics* (STEM), il contrasto al “divario retributivo” e pensionistico di genere, le progressioni di carriera e l’individualizzazione dei percorsi professionali nel segno dell’equilibrio di genere, i programmi di formazione continua sul tema delle pari opportunità, lo sviluppo e il potenziamento di una *leadership* improntata alla parità di genere, la promozione di *survey* periodiche finalizzate a sondare il benessere sociale della comunità aziendale e a favorire l’emersione di episodi di discriminazione di genere.

L’istituzione di commissioni bilaterali, in particolare in alcuni accordi di recente sottoscrizione²⁶, testimonia da un lato l’attenzione delle parti contrattuali al tema di pari opportunità, e dall’altro la consapevolezza che esso rappresenta un interesse comune. Comitati e commissioni paritetiche, la cui istituzione a livello aziendale è piuttosto diffusa, svolgono azioni finalizzate a superare condizioni organizzative e di distribuzione del lavoro che possano creare disparità nell’accesso al lavoro, alla formazione professionale e alla progressione di carriera.

In alcuni accordi le pari opportunità rappresentano oggetto di informativa sindacale a livello di sito, con particolare attenzione alla situazione del personale maschile e femminile e alle iniziative a tutela dei lavoratori con disabilità²⁷.

In ultimo si segnala che l’importanza del tema della parità di genere nella contrattazione di secondo livello è anche testimoniata dalla scelta di alcune aziende di aderire a quanto previsto da protocolli e/o dichiarazioni sottoscritti a livello nazionale; questo avviene, in particolar modo, in materia di contrasto alle molestie e alla violenza nei luoghi di lavoro.

²⁶ Accordi Bolton Food, 2023, Lactalis Galbani, 2023, DXC Technology, 2023.

²⁷ Accordo Leonardo, 2023.

Proposte e conclusioni

L'analisi condotta sui testi contrattuali (C. Altilio, *Parità di genere e contrattazione collettiva aziendale. Una rassegna di buone pratiche provenienti dall'archivio della contrattazione decentrata del CNEL*, Casi e Materiali di discussione, in via di pubblicazione) <https://www.cnel.it/Documenti/Studi-Indagini-Ricerche-e-Ordini-del-Giorno>), nonché le sollecitazioni emerse in seno al Comitato nel corso del dibattito scaturito da tale analisi, consentono di formulare alcune considerazioni conclusive.

Emerge innanzitutto la constatazione che le misure più innovative in materia di parità di genere sono rinvenibili in accordi aziendali sottoscritti nell'ambito di imprese di grandi dimensioni e/o con sistemi di relazioni industriali ormai maturi e ben consolidati.

Sono poi gli accordi di più recente sottoscrizione (tra il 2023 e il 2024) a contenere specifiche e diversificate misure a sostegno delle pari opportunità in azienda.

A livello aziendale spesso le misure a sostegno della parità di genere sono inserite in strategie aziendali più ampie, come testimoniato dalla sottoscrizione di accordi collettivi volti a definire un piano di azione a tutela e sostegno delle diversità (c.d. strategie di *Diversity, Equity and Inclusion*), oppure specificatamente dedicate al supporto di un riequilibrio tra responsabilità e tempi legati alla vita professionale, personale e familiare tra uomini e donne (c.d. protocolli di *work-life balance*).

L'inserimento delle misure per la parità di genere, dunque, è spesso – soprattutto negli ultimi anni – parte di strategie più complesse, che guardano alle lavoratrici come soggetti vulnerabili per diversi ordini di motivi. Tuttavia, è necessario segnalare la necessità di non cadere nella tentazione di inquadrare le lavoratrici come una quota minoritaria da salvaguardare; è invece opportuno inquadrare il problema del *gap* di genere nel mercato e nel rapporto di lavoro, anche da un punto di vista collettivo, con una prospettiva che apre la strada a percorsi di *empowerment* femminile.

Un ruolo importante per favorire le pari opportunità rivestono anche i piani di welfare aziendale (da non intendere come sostitutivo del servizio pubblico) laddove non siano soltanto orientati a sostenere il reddito delle famiglie, attraverso contributi o servizi, ma tendano anche a farsi carico di servizi di assistenza ai familiari anziani, non autosufficienti o minori.

In tema di prevenzione e contrasto delle molestie, della violenza e delle discriminazioni nei luoghi di lavoro, gli accordi aziendali rinviano a quanto previsto dai CCNL, in quanto la contrattazione di primo livello già definisce una cornice essenziale di riferimento, così come avviene per le misure di parità.

Ciò conferma il ruolo guida della contrattazione collettiva nazionale nei confronti del livello decentrato, che deve individuare soluzioni innovative e diversificate, capaci di dare risposte concrete ed efficaci alle necessità di chi opera quotidianamente nei singoli specifici contesti lavorativi.

Molto frequenti sono le misure di conciliazione vita-lavoro, perlopiù legate alla genitorialità o comunque alla presenza di minori in famiglia, sia afferenti al riconoscimento di condizioni economiche e normative di miglior favore rispetto a quanto sancito dalla legge o dal livello nazionale di contrattazione di settore relativamente ai congedi e ai permessi, sia relative ad una maggiore flessibilità funzionale della prestazione lavorativa (orari flessibili, banche ore, lavoro agile, ecc.). Alla luce degli attuali andamenti demografici andrebbero maggiormente implementate le misure di conciliazione slegate dalla genitorialità, tra le quali figurano, ad esempio, gli accordi aziendali che hanno introdotto il lavoro agile in forma strutturale, non vincolato a particolari motivazioni e condizioni soggettive.

Si segnala anche l'assenza di attenzione specifica per le donne con disabilità, nei confronti delle quali si può manifestare una doppia discriminazione: nei contratti sul punto c'è davvero poco.

Sulla tematica della disabilità, da sempre, il CNEL ha sostenuto la necessità di un maggiore impegno delle Istituzioni volto alla tutela di soggetti particolarmente vulnerabili.

Nelle proposte di questo documento, che vuole sostenere la diffusione delle buone pratiche, il CNEL non può non sollecitare le parti sociali - nella sottoscrizione tanto dei CCNL, quanto degli accordi di secondo livello - ad intervenire in maniera maggiormente significativa non solo per tutelare soggetti più fragili quali quelli con ogni forma di disabilità, ma anche per favorirne l'integrazione nei processi lavorativi, affinché le persone con disabilità possano contribuire al buon esito del lavoro comune.

Raramente gli accordi affrontano il tema dell'effettivo utilizzo degli istituti di conciliazione vita-lavoro introdotti in azienda. È opportuno inserire, al riguardo, specifiche forme di monitoraggio, per verificare se e in che misura tali strumenti continuino ad essere utilizzati solo dalle lavoratrici, oppure se invece si registra un crescente utilizzo da parte dei lavoratori, coinvolti nel sostegno alla condivisione della responsabilità dei lavori di cura.

Ciò è cruciale affinché le misure di conciliazione vita-lavoro siano effettivamente e concretamente misure di *condivisione* del lavoro di cura, e non si riducano invece ad essere delle misure di cui sono destinatarie, nei fatti, le sole lavoratrici.

In effetti negli accordi l'uso del termine *conciliazione* prevale, di gran lunga, sul termine *condivisione* (in riferimento alla responsabilità del lavoro di cura). Non è una questione terminologica, poiché nasconde un approccio culturale che vede in capo alla donna il principale soggetto (se non l'unico) chiamato a sobbarcarsi il lavoro di cura, approccio che il CNEL intende contribuire a superare.

Negli accordi analizzati, infine, non è frequente il tema della parità retributiva tra uomini e donne, il cui esplicito richiamo è presente solo in pochi accordi. Ma è facile comprenderne la ragione, dato che gli accordi collettivi presuppongono la parità di retribuzione a parità di lavoro. Le differenze retributive sono invece legate al minor accesso delle lavoratrici allo straordinario, a indennità e benefits vari legati alla presenza, alle trasferte fuori sede, nonché alla remunerazione premiale variabile, e al maggiore utilizzo del part-time o di permessi e congedi, tutte circostanze che hanno altresì un effetto negativo sullo sviluppo delle carriere delle lavoratrici. Sebbene si tratti di situazioni non classificabili come discriminazioni dirette, in quanto non

contrarie al principio del pari salario per pari lavoro, nella sostanza generano una discriminazione derivante, paradossalmente, dalle scelte familiari e dal costo-opportunità rispetto al ruolo affidato alle donne in assenza di un'effettiva condivisione del lavoro di cura e/o del mancato accesso a servizi per l'assistenza. Sul punto, neanche la normativa sulla certificazione della parità di genere interviene in modo diretto. Quest'ultima, infatti, in tema di divario retributivo usa criteri (*key performance indicators*) finalizzati a verificare la parità di salario a parità di lavoro (escludendo, ad esempio, l'orario straordinario dalla misurazione), affrontando e misurando solo in parte le reali cause del divario. Ciononostante, la certificazione ha assunto un ruolo importante nei contratti e accordi sottoscritti nell'ultimo anno, promuovendo nelle aziende una cultura maggiormente sensibile al tema della parità di genere.

Questa breve rassegna di buone pratiche provenienti dalla contrattazione collettiva aziendale testimonia la presenza di diversi casi virtuosi per quanto riguarda l'adozione di misure che – direttamente o indirettamente – mirano a promuovere la parità di genere. Eppure, spesso tali misure non sono specificatamente mirate a supportare le pari opportunità delle donne in chiave di *empowerment*, ma a sostenere le lavoratrici in particolari condizioni e/o in occasione di specifici eventi. Se da una parte ciò è necessario - alla luce di alcuni problemi strutturali e culturali nel nostro Paese - dell'altra non appare, oggi, sufficiente affinché possa realizzarsi una piena parità di genere, dentro e fuori il mercato del lavoro. La contrattazione collettiva, da questo punto di vista, è chiamata ad affiancare sempre più tali misure con attività ed iniziative (es. formative e informative) che incidono direttamente sulla promozione di una cultura per la parità di genere.

Tuttavia, non è residuale il ruolo del legislatore che, anzi, può agire in maniera strutturale nella risoluzione di quei problemi che limitano di fatto la parità di genere dentro e fuori il mercato del lavoro. Da questo punto di vista è necessario agire affinché siano messi a disposizione – anche degli attori delle relazioni industriali – strumenti e strategie che possano definire condizioni abilitanti per la creazione o il potenziamento di strumenti, misure e servizi a sostegno delle donne e delle lavoratrici. In particolare,

il CNEL segnala con forza la necessità di sostenere, incentivare e supportare con tutti gli strumenti possibili la fruizione dei congedi parentali da parte dei padri, che risulta essere ancora molto bassa, a partire dal potenziamento del congedo parentale stesso, in termini di durata e di retribuzione, come indicato dal documento di Osservazioni e Proposte in tema di congedo parentale, approvato dal CNEL il 24 ottobre scorso, su iniziativa del Comitato per le pari opportunità. Inoltre, si sollecita l'introduzione di uno specifico incentivo finanziario per le aziende che siglano accordi aziendali per l'introduzione di misure di condivisione delle responsabilità familiari, condizionato all'utilizzo paritario tra i generi.

Oltre alle attività promozionali e alle norme incentivo, è necessario riflettere *in primis* sull'attuale rete dei servizi pubblici a sostegno delle lavoratrici e dei lavoratori con figli/figlie e/o persone a carico non autosufficienti, affinché la conciliazione vita-lavoro possa essere davvero una condivisione degli oneri di cura nelle famiglie e non una scelta obbligata che determina il sacrificio, personale e professionale, delle donne.

Anche al fine di un ulteriore approfondimento dell'analisi delle misure a supporto dell'affermazione della parità, si segnala la necessità di implementare la raccolta degli accordi di contrattazione decentrata nell'Archivio del CNEL e si rivolge, in tal senso, un convinto invito alle parti firmatarie.

Infine, si rileva l'opportunità di avviare una raccolta anche delle contrattazioni territoriali, per favorire l'analisi e la successiva condivisione in tutto il Paese, delle buone prassi sperimentate.