

# STANDARD

NUMERO 1

APRILE 2022

IL MAGAZINE DI UNI PER UN MONDO FATTO BENE



## Parità di genere

La sfida da non perdere



# STANDARD

IL MAGAZINE DI UNI PER UN MONDO FATTO BENE

NUMERO 1 | APRILE 2022

**Direttore responsabile**

Alberto Monteverdi

**Comitato di redazione**

Paola Annigoni, Edoardo Caprino, Valentina Carlini, Alberto Galeotto, Gianni Massa,  
Elena Mocchio, Francesco Morabito, Lucia Ramazzotti, Fabrizio Spaolonzi

**Segreteria di redazione**

Simona Tamagni

**Direzione e redazione**

UNI Ente Italiano di Normazione  
Via Sannio, 2 - 20137 Milano  
tel. 02 700241 - fax 02 70024474

**Editore**

UNI Ente Italiano di Normazione

**Progetto grafico**

Thanks Design  
Elisa Montalbano

Immagini:

[www.stock.adobe.com](http://www.stock.adobe.com) - [www.unsplash.com](http://www.unsplash.com) - [www.pexels.com](http://www.pexels.com)

**Stampatore**

Arti Grafiche Turati Srl

Autorizzazione del tribunale di Milano n° 3574 del 1 dicembre 1954.

Il Direttore responsabile e l'Editore declinano ogni responsabilità in merito agli articoli pubblicati, per i quali rispondono i singoli Autori.

ISSN 0394-9605

Tutti i diritti di riproduzione degli articoli e/o delle foto sono riservati.

Ai sensi del GDPR (Regolamento Europeo 2016/67) l'Editore garantisce la massima riservatezza nell'utilizzo della propria banca dati con finalità di invio del presente periodico e/o di comunicazioni promozionali.

Ai sensi e nelle ipotesi di cui agli art. 16 e 17 ai suddetti destinatari è data facoltà di esercitare il diritto di rettifica e cancellazione o rettifica dei dati a essi riferiti.

[www.uni.com](http://www.uni.com)



normeUNI



Un mondo fatto bene



@normeUNI



@formazioneUNI



normeUNI



slideshareUNI

## EDITORIALE

2

### Come si cambia...

Giuseppe Rossi

## FOCUS

# Parità di genere: la sfida da non perdere

A cura di Elena Mocchio

4

### La differenza è valore

Elena Bonetti

8

### La sfida della parità di genere

Sila Mochi

10

### Una visione imprenditoriale e femminile

Giovanna Politano Boschis

12

### Per una leadership femminile

Paola Corna Pellegrini

Marco Icardi

16

### Valorizzare i talenti femminili

Maria Claudia Torlasco

18

### Parità di genere alla francese

Giacomo Riccio

20

### La spinta mondiale

Javier García

24

### Norme sensibili al genere per accelerare l'uguaglianza e l'emancipazione

Malinka Koparanova

28

### Parità e inclusione: cosa succede "in casa UNI"

Gianna Zappi

## RUBRICHE

### SOLUZIONI PER IL MERCATO

Ascoltare e coinvolgere tutte le parti interessate per soluzioni condivise

30

### Infrastruttura per la Qualità: un asset strategico per l'economia del Paese

Ruggero Lensi

32

### Prima e dopo la normazione: il caso delle città, comunità e infrastrutture sostenibili

Pasquale Capezzuto

### LEGGI E ISTITUZIONI

Integrare legislazione e normazione consensuale

34

### La regolazione come strumento di politica industriale

Innocenzo Cipolletta

### DAL LOCALE AL GLOBALE

Supportare le leadership italiane sui mercati europei ed internazionali

38

### Leadership italiane all'estero: il cambiamento climatico

Daniele Pernigotti

40

### Condividere le migliori esperienze

Giuliana Cristoforetti

### CULTURA DEL SAPERE

Diffondere ovunque la conoscenza del Sistema UNI e la cultura della normazione

42

### Nelle aule e nei curricula universitari...

Ferruccio Resta

44

### L'avventura della normazione volontaria

Adarosa Ruffini

### STORIE DI PERSONE

Testimonianza di un attore della normazione

47

### Passione per il consenso

Marzia Bolpagni

GIUSEPPE ROSSI  
PRESIDENTE UNI

# Come si cambia...



La normazione tecnica volontaria sta cambiando, lo si vede dai temi che affronta - sempre più trasversali e di portata sociale - per i quali mette a punto risposte che non sono un compromesso al ribasso per accontentare tutti, bensì il "riconoscimento ragionato" della soluzione migliore che crea valore a beneficio di tutti. Per affrontare tali sfide anche UNI sta cambiando. Il nuovo statuto ha posto le condizioni per un Ente più aperto e rappresentativo, con una struttura di *governance* "più attrezzata".

Tutto ciò si rispecchia anche nello strumento storico di comunicazione, che con questo numero si aggiorna nella finalità, nei contenuti, nella forma e nella periodicità.

**P**er rendersi conto dell'evoluzione dell'attività di normazione è sufficiente guardare il catalogo e confrontare l'argomento ma anche la tipologia dell'*output*: più attenzione ai servizi, alla persona e alle professioni non regolamentate, più prassi di riferimento... insomma più capacità di raccogliere e comprendere le esigenze del mercato e della Società e di offrire soluzioni utili in termini di prodotti e servizi della normazione, anche attraverso l'analisi dei *trend* a livello nazionale, europeo e internazionale, con il supporto delle Cabine di Regia settoriali e tenendo in considerazione i temi del PNRR.

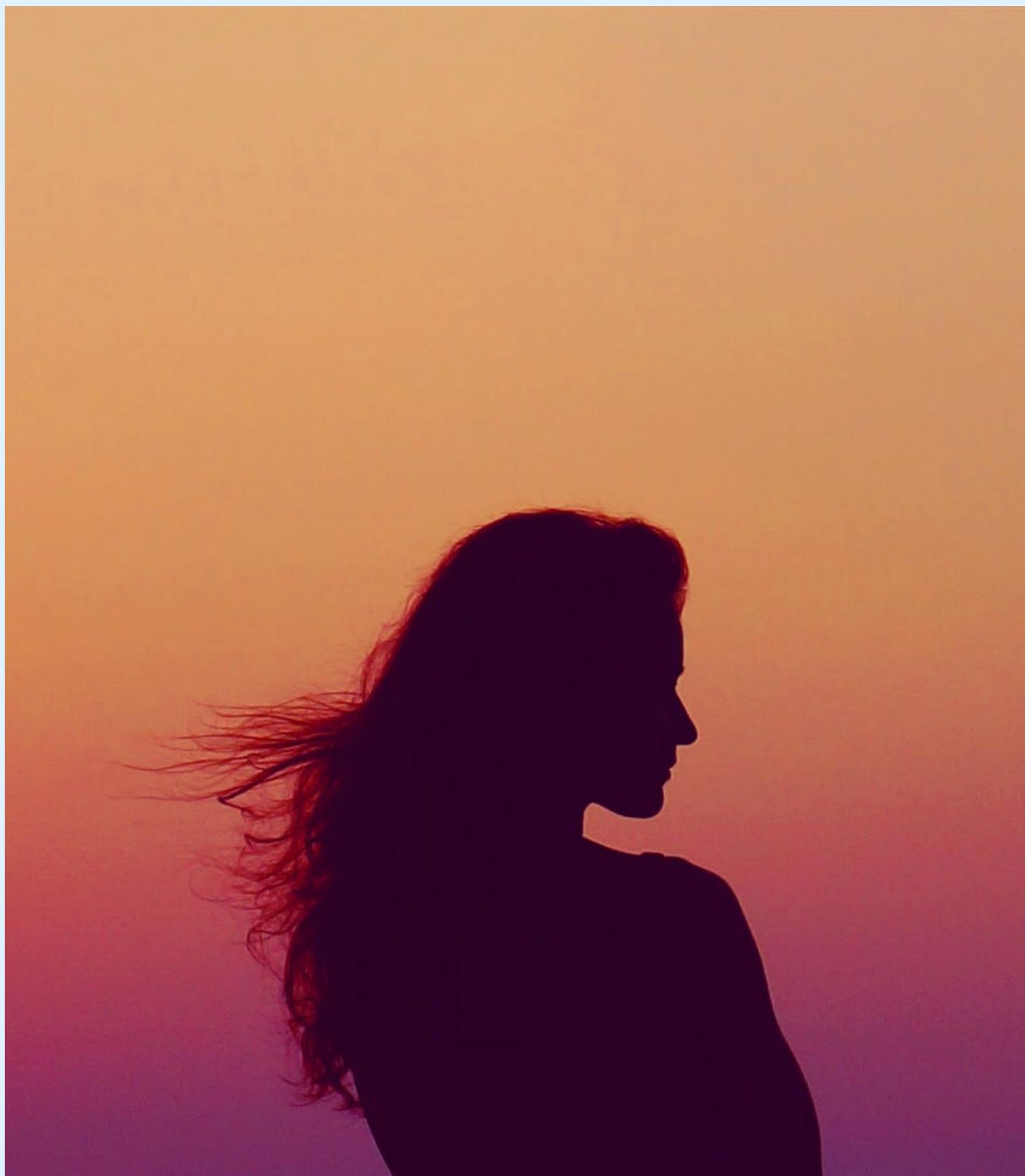
Le Cabine di Regia - costituite dal Consiglio Direttivo per supportare la Giunta Esecutiva nella trattazione di tematiche settoriali suggerendo, sviluppando e monitorando azioni specifiche all'interno del quadro degli obiettivi e delle priorità - sono solo un esempio delle novità della *governance*, ora più articolata, rappresentativa e inclusiva.

L'altra più significativa novità è la costituzione del Comitato di Indirizzo Strategico, pensato per ampliare la rete degli interlocutori e definire le strategie di medio e lungo periodo grazie a una composizione *multistakeholder*, in grado di guardare alla normazione in modo più ampio e di portare il punto di vista di segmenti influenti della società (istituzioni di ricerca, ministeri, sindacati dei lavoratori e dipendenti UNI, consumatori e ambientalisti).

È quindi una logica conseguenza l'ammodernamento della rivista - dopo 66 anni di pubblicazione - per avvicinarla alle tematiche dei *trend* di mercato e renderla funzionale alle attività che persegono gli obiettivi e le priorità delle linee strategiche; più indirizzata ad argomenti manageriali e meno focalizzata su aspetti strettamente tecnici. Siamo quindi partiti con la costituzione di un Comitato di Redazione che oltre a rappresentare l'esperienza interna all'Ente si avvale anche delle competenze, dei punti di vista e delle relazioni dei rappresentati della *governance*, coordinato da un dirigente interno con esperienza nella comunicazione.

Nelle prossime pagine potrete quindi apprezzare la nuova grafica - più moderna e leggibile - e la struttura della rivista, incentrata su una sezione monotematica di ampio respiro con contenuti e autori di taglio "alto" e interesse generale, integrata da 5 rubriche; le prime 4 su temi collegati agli obiettivi e alle priorità delle Linee Strategiche 2021-2024 mentre l'ultima è incentrata su un punto fermo del "nuovo UNI": le persone. Con la nuova rivista abbiamo un obiettivo ambizioso: aprire alla diffusione al mondo (la versione digitale sarà infatti accessibile a tutti) evolvendo da "contenitore di articoli tecnici" a "testimone del valore della normazione", prendendoci il tempo necessario grazie alla periodicità bimestrale. Il "sistema UNI" lo condivide quindi sono certo che ce la faremo. Buona lettura.

**FOCUS**



# La differenza è valore

Per raggiungere la piena parità tra donne e uomini nel lavoro è fondamentale supportare l'empowerment femminile anche nel settore privato. La creazione di un sistema per la certificazione della parità genere nelle imprese persegue questo obiettivo, promuovendo nelle imprese il miglioramento dell'ambiente lavorativo per le donne in termini qualitativi e tracciandone il risultato.



**ELENA BONETTI**

Ministra per le Pari Opportunità e la Famiglia

SEGUE →

STANDARD | 5



**L**a creazione di un sistema per la certificazione della parità genere nelle imprese dà ragione della centralità strategica che le pari opportunità hanno nell'azione politica del governo e stanno a più livelli assumendo nella sensibilità del nostro Paese. Uno strumento dedicato alle imprese, che darà benefici nel lavoro non solo alle donne ma a tutta la società nella sua interezza. Oggi più che in passato è necessario cogliere il grande valore di un pieno empowerment femminile. Le donne offrono risorse irrinunciabili in un momento storico in cui è necessario ripensare in chiave di sostenibilità il nostro futuro, dare una forma nuova e davvero inclusiva ai modelli di crescita, disegnare e rendere attuale un profilo integrato, giusto ed equo, tra ambiente, economia e società. Più lavoro femminile significa energie inespresse finalmente liberate, la qualità di una contribuzione piena, delle donne e degli uomini, al benessere e allo sviluppo delle nostre comunità. I talenti, la creatività, la "differenza" di cui le donne sono portatrici è valore nella Società come nel mondo delle imprese.

Per questo, dotare il Paese di un sistema di certificazione della parità di genere nelle imprese è una delle principali previsioni che dal governo abbiamo introdotto nel PNRR nell'ambito della priorità trasversale della parità di genere, per garantire con riforme integrate e investimenti strategici l'accesso a pari opportunità economiche e sociali tra uomini e donne, in un'ottica di *gender mainstreaming*.

La previsione della certificazione è stata inserita anche nella prima Strategia Nazionale per la Parità di Genere 2021-2025, prevedendo appunto la possibilità di certificare le aziende particolarmente meritevoli con riguardo alla parità di genere e accompagnandole attraverso meccanismi di incentivazione perché adottino policy aziendali orientate alla riduzione del gender gap in tutte le aree considerate più critiche: opportunità di crescita professionale in azienda, parità di retribuzione, politiche di gestione delle differenze di genere, tutela della maternità.

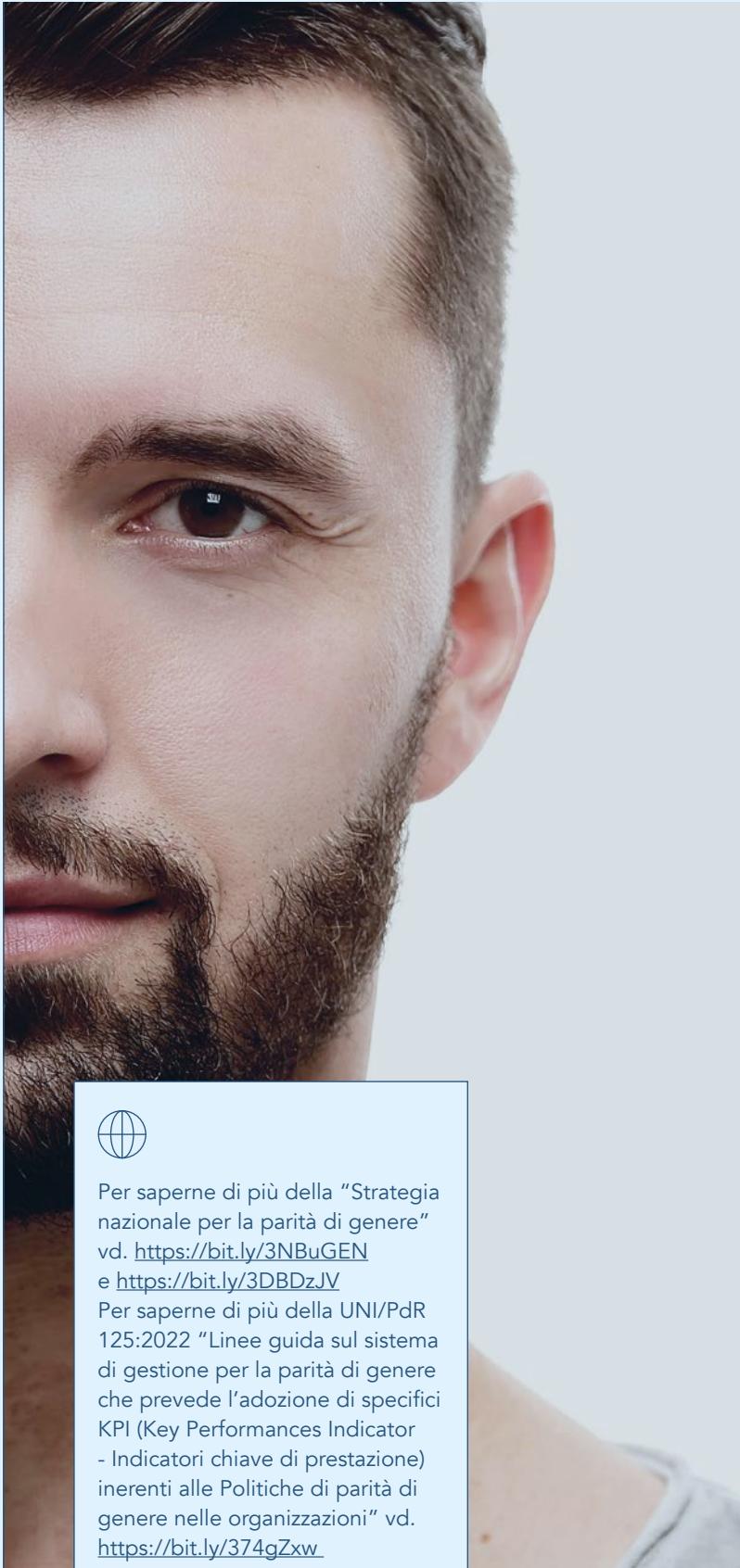
Il tavolo di lavoro sulla certificazione di genere delle imprese previsto dal PNRR - Missione 5, coordinato dal Dipartimento per le pari opportunità e a cui hanno partecipato il Dipartimento per le politiche della famiglia, il Ministero dell'economia e delle finanze, il Ministero del lavoro e delle politiche sociali, il Ministero dello sviluppo economico e la Consigliera nazionale di parità ha elaborato, nel corso degli ultimi mesi, i parametri minimi per il rilascio della certificazione.

**Nel mese di marzo è stata così finalmente completata la prima fase dei lavori per l'effettiva implementazione della certificazione, grazie alla preziosa collaborazione con l'Ente Italiano di Normazione UNI, con la pubblicazione della Prassi di Riferimento UNI/PdR 125:2022 sui criteri, le prescrizioni tecniche e gli elementi funzionali alla certificazione di genere, che riflette gli esiti del confronto svoltosi sul tavolo.**

Il PNRR mette inoltre a disposizione finanziamenti per coprire le spese di certificazione delle PMI e delle microimprese e per sostenere misure di accompagnamento delle imprese alla certificazione; è allo studio un sistema di incentivi per le imprese affinché si certifichino ed è già in essere una previsione normativa per un esonero contributivo specifico.

È ampiamente riconosciuto che le imprese che adottano un approccio più inclusivo a tutti i livelli sono in grado di creare un valore più elevato, abbracciando una visione di lungo periodo, mostrando maggiore avversione al rischio e una spiccata sensibilità ai temi di sostenibilità e innovazione.

È per questo che abbiamo bisogno di sistemi innovativi che permettano di valutare costantemente in che direzione stiamo andando, quali e quanti progressi stiamo facendo. La certificazione della parità di genere ci aiuta anche in questo fondamentale compito. Ancor prima, però, abbiamo bisogno di strumenti che riescano a supportare praticamente il rilancio dell'occupazione femminile. È un obiettivo collettivo, nazionale: il Presidente Draghi ha più volte ribadito la sua importanza nel più ampio quadro di crescita del Paese nella fase di recovery del post-pandemia.



Per saperne di più della "Strategia nazionale per la parità di genere" vd. <https://bit.ly/3NBuGEN> e <https://bit.ly/3DBDzJV>

Per saperne di più della UNI/PdR 125:2022 "Linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere che prevede l'adozione di specifici KPI (Key Performances Indicator - Indicatori chiave di prestazione) inerenti alle Politiche di parità di genere nelle organizzazioni" vd. <https://bit.ly/374gZxw> e <https://bit.ly/3wWA5OX>; per scaricarla gratuitamente vd. <https://bit.ly/36MGhjE>

Parlare di parità di genere vuol dire parlare di cambiamento culturale, non solo nelle imprese, ma nella società più in generale. Partire dalle imprese, grandi, piccole e piccolissime, per avviare in modo strutturato un percorso in cui i divari tra i generi nel mondo del lavoro siano superati a beneficio della collettività nella sua complessità, a favore di una crescita del Paese inclusiva e armonica. In una parola equa.



# La sfida della parità di genere



**SILA MOCHI**

Co-fondatrice #InclusioneDonna

Project Leader Tavolo tecnico UNI "Parità di genere"

Affrontare la sfida della parità di genere, stimolare il legislatore, il mondo della politica e degli imprenditori, ispirandosi ai principi democratici fondamentali della nostra Costituzione: da qui parte la storia del network di associazioni che costituiscono #Inclusione Donna.

Un percorso avviato il 17 ottobre 2019, quando l'insieme di queste associazioni si è riunito per la prima volta a Roma in occasione dell'evento "Meno occupate, meno pagate. Donne e lavoro in Italia" per presentare il proprio programma di 10 istanze, delle quali 7 in ambito "lavoro" e 3 in ambito "rappresentanza", che possono essere tradotte in azioni concrete per ridurre significativamente il gender gap nel nostro Paese e produrre un impatto positivo in termini socioeconomici e reputazionali sul sistema Italia. Un documento consegnato formalmente ai rappresentanti dei maggiori partiti politici, per stimolare l'attenzione verso lo sviluppo dell'occupazione e dell'imprenditoria femminile per la crescita del Paese e superare le disparità di potere e di opportunità.

Oggi #Inclusione donna, dopo 30 mesi di instancabile azione propositiva è concentrata sul "mettere a terra", rendere concrete, le linee guida organizzative e strumentali sulla valutazione di impatto di genere delle misure affinché il cambio culturale in merito alla parità di genere possa essere interiorizzato, oltre che dalle organizzazioni, anche dalla politica legiferatrice e dalle sue articolazioni in Parlamento.

Con la pubblicazione della UNI/PdR 125:2022, cui #Inclusionedonna ha contribuito alla redazione della prima bozza, si avvia un importante percorso di cambiamento culturale all'interno della Società e delle sue articolazioni datoriali, sia che esse siano organizzazioni pubbliche o private. Inizia cioè quel percorso che porterà le persone ad avere maggiore consapevolezza del perché è bene che la parità di genere nel mondo del lavoro non costituisca più un tema di discussione. Questa maggiore consapevolezza porterà a sua volta e naturalmente le imprese ad assumere e onorare quegli impegni sociali e sostenibili sempre più richiesti dagli investitori aumentando così la salute economica del nostro Paese.

#InclusioneDonna è una alleanza di associazioni femminili e non, fondata a dicembre 2018 da Sila Mochi e Carolina Gianardi con il fine di sostenere, in maniera unitaria, gli obiettivi di sviluppo dell'occupazione e dell'imprenditoria femminile e di rappresentanza paritaria. Oggi riunisce 66 associazioni e 42 ambassador. Un punto di aggregazione che rappresenta oltre 50.000 donne tra professioniste, manager, imprenditrici, impiegate in diversi settori del mondo lavorativo.

# Una visione imprenditoriale e femminile



**GIOVANNA  
POLITANO BOSCHIS**

Presidente Gruppo Donne  
Imprenditrici Confapi - ConfapiD

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza ha incluso la parità di genere tra le priorità strategiche per il raggiungimento degli obiettivi di crescita e sostenibilità del nostro sistema produttivo e sociale. In questo contesto si iscrive l'impegno di ConfapiD, il gruppo donne imprenditrici di Confapi, sul tavolo dell'UNI per stilare la nuova prassi di riferimento UNI/PdR 125 che definisce criteri, prescrizioni tecniche ed elementi funzionali alla certificazione della parità di genere nelle PMI.

ConfapiD sta cercando, nonostante le difficoltà e i problemi che le piccole e medie industrie private stanno affrontando, di promuovere un vero e proprio cambio culturale sul tema, costruendo politiche e azioni di sistema che mirano a introdurre gradualmente nuove prassi. L'obiettivo è favorire la crescita della cultura di genere, considerando la diversità come ricchezza aziendale, e pianificare le politiche aziendali secondo indicatori qualitativi e quantitativi che diventino stimolo per migliorare.

L'esperienza di ConfapiD è stata fondamentale perché rappresenta nello stesso tempo una visione imprenditoriale e femminile, capace di trovare il giusto equilibrio tra vita professionale, responsabilità e famiglia.

Quando si parla di cultura di genere nelle imprese, i primi ad aver bisogno di supporto sono i piccoli imprenditori che di solito necessitano di tempi più lunghi e di percorsi graduali in quanto non hanno al proprio interno strutture e risorse organizzative per sviluppare tali azioni. Per questo ConfapiD ha proposto di modulari gli indicatori - quantitativi e qualitativi - contenuti nella prassi di riferimento tenendo conto delle diverse peculiarità e specificità delle aziende di minori dimensioni.

L'adozione della prassi significa capire come migliorare ogni aspetto della vita aziendale per una concreta equità di genere e la certificazione rappresenta il riconoscimento formale di questo impegno. Ma questo ha spesso un costo e richiede risorse dedicate. Per questo motivo, tenendo conto che soprattutto nelle attuali condizioni i meccanismi di incentivazione non devono creare nuovi oneri od ostacoli alla competitività e all'organizzazione aziendale, le associazioni come Confapi e ConfapiD possono fornire un supporto importante alle aziende, attraverso azioni di sensibilizzazione, di formazione e di informazione.

Anche nelle aziende di minori dimensioni, un approccio dinamico verso la parità di genere può facilitare il raggiungimento di obiettivi e risultati in termini di sostenibilità - non solo economico/finanziaria - e una effettiva consapevolezza dell'impatto sociale dell'attività aziendale. Ma la risposta delle piccole e medie imprese dovrà necessariamente avvenire con modalità e tempi diversi, attraverso un percorso di accompagnamento verso un graduale adattamento a nuovi schemi.

Pur nella specificità del nostro sistema produttivo, l'obiettivo è superare la necessità di imporre politiche a salvaguardia della parità di genere, puntando invece a consolidare un'organizzazione aziendale e sociale basata sulle competenze di ciascuno e sulla valorizzazione delle differenze di ogni genere.



# Per una *leadership* femminile

Colmare il divario oggi esistente nel mondo del lavoro fra donne e uomini potrebbe rappresentare il più significativo contributo alla crescita dell'Italia nel dopo pandemia, mettendo a frutto anche gli stanziamenti previsti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza su questo tema.





## PAOLA CORNA PELLEGRINI

Presidente dell'Associazione Italiana CEO - AICEO  
CEO di Allianz Partners Italia



## MARCO ICARDI

Consigliere dell'Associazione Italiana CEO - AICEO  
EVP Europa di MetricStream

**A**ICEO è fermamente convinta che inclusione e meritocrazia siano le condizioni imprescindibili per uno sviluppo sostenibile, economico e sociale del nostro Paese e che i vertici delle nostre aziende debbano giocare un ruolo fondamentale nello sviluppo di un'autentica cultura della parità di genere nelle proprie organizzazioni. Per questo abbiamo supportato UNI insieme alle associazioni di InclusioneDonna nella definizione della prassi di riferimento che pone le basi per la certificazione di parità di genere UNI/PdR 125:2022, lo standard nazionale che sarà d'ora in avanti il riferimento per tutte le organizzazioni virtuose che vorranno certificarsi e così beneficiare delle premialità a essa collegate, come previsto per esempio dalla legge Gribaudo di recente pubblicazione.

AICEO, fondata nel 2011 con l'obiettivo di promuovere lo scambio di esperienze per generare idee e innovazione tra chi ha il compito di dirigere le aziende, ha avviato dal 2020 6 tavoli tematici sugli Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 sottoscritta dalle Nazioni Unite. Uno di questi tavoli, dedicato a "Inclusione e Meritocrazia" si è concentrato proprio sulla definizione degli indicatori prestazionali (KPI) su 6 dimensioni:

- cultura e strategia,
- governance,
- processi HR,
- opportunità di crescita in azienda neutri per genere,
- equità remunerativa per genere,
- tutela della genitorialità e conciliazione vita-lavoro.

La *leadership* femminile, grazie alla maggiore empatia e socialità delle donne, alla capacità di lavorare in *multitasking*, con una visione aperta, innovativa e orientata al lungo periodo, porta le aziende a grandi risultati, in un contesto di crescita sostenibile, con studi che indicano che la *leadership* aziendale delle donne in tempi di crisi sia più efficace di quella degli uomini, come riportato in una recente analisi della Bocconi University: "Le sfide attuali e future per l'uguaglianza di genere in Italia".



L'ultimo rapporto sulla parità di genere del *World Economic Forum "Global Gender Gap"*, dimostra quanto la parità di genere sia anche strumento competitivo a livello Paese e quanta strada purtroppo ancora ci attenda su questo fronte. L'Italia, seppur in miglioramento tra il 2020 e il 2021, è posizionata solo al 63° posto su 156 Paesi, ultima a livello europeo.

È per questo che, al fine di creare un ambiente di lavoro inclusivo delle diversità e colmare il *gap italiano*, è importante ci si confronti su un insieme di indicatori caratterizzati dall'essere in grado di guidare il cambiamento verso la parità di genere e di portare a un continuo miglioramento delle organizzazioni stesse.

E, come è emerso dal tavolo di lavoro AICEO, per attuare una vera trasformazione si richiede un *commitment* costante del vertice aziendale e un contributo di tutta l'organizzazione su politiche, processi e pratiche organizzative.

È oggi impensabile parlare di sviluppo sostenibile senza includere il coinvolgimento femminile. Ed è questo il momento, approfittando della consapevolezza e presa di coscienza di questi temi a livello istituzionale, per introdurre nelle aziende quella trasformazione che sia di sostanza e non solo di facciata, perché le aziende con *leadership* femminile saranno quelle con maggior resilienza e capacità di crescita futura.

## FOCUS



Per saperne di più sull'analisi  
"Le sfide attuali e future per  
l'uguaglianza di genere in Italia"  
vd. <https://bit.ly/3IY8GRa>  
mentre per il rapporto  
"Global Gender gap"  
vd. <https://bit.ly/3wPZpls>



“

Gli uomini dovranno cambiare stile di vita perché le donne non potranno più farsi carico di tutte le incombenze tradizionali se vorranno partecipare alla vita sociale e politica.

**Angela Merkel** in un'intervista al Corriere della Sera del 29 maggio 2019



# Valorizzare i talenti femminili



**MARIA CLAUDIA TORLASCO**

Past President Nazionale Associazione Imprenditrici e Donne Dirigenti d'Azienda AIDDA

La convinzione unanime delle appartenenti al tavolo di lavoro è stata quella di contribuire fattivamente a un cambio culturale finalizzato a introdurre agevolmente talenti femminili nelle posizioni apicali delle nostre organizzazioni, pubbliche e private.

**A**ngela Merkel in un'intervista al Corriere della Sera del 29 maggio 2019 dichiarò: "Concordo con la Regina d'Olanda delegata al G20 delle donne: il traguardo deve essere che tutte le donne abbiano gli stessi diritti in ogni parte del mondo, ma siamo ancora lontani. Molte ragazze mi hanno presa come modello durante gli anni da Cancelliera, proprio in quanto si rendono conto del fatto che le nostre società hanno bisogno di più donne in posizioni di rilievo. Di conseguenza gli uomini dovranno cambiare stile di vita perché le donne non potranno più farsi carico di tutte le incombenze tradizionali se vorranno partecipare alla vita sociale e politica".

Sono passati 3 anni e in Italia abbiamo raggiunto un traguardo. Un gruppo di donne infaticabili appartenenti a svariate categorie della nostra Società (dirigenti pubbliche, docenti universitarie, giornaliste, imprenditrici, manager, professioniste, ricercatrici, scienziate, sindacaliste e altro ancora) guidato e coordinato da un trio eccezionale, ha costituito un tavolo di lavoro con la finalità condivisa di essere in tante a chiedere alle Istituzioni di affrontare l'annosa questione della parità di genere descritta nella Carta Costituzionale della Repubblica Italiana ma non applicata nel mondo del lavoro.

Non abbiamo fatto solo richieste, abbiamo messo a disposizione delle Istituzioni le nostre competenze ed esperienze per costruire insieme un percorso verso un cambio culturale finalizzato ad agevolare i talenti femminili che tanto potranno aiutare la nostra società ad allinearsi alle Società europee.

La Ministra per le Pari Opportunità e la Famiglia Elena Bonetti, giovane, preparata e attenta ai momenti evolutivi della nostra Società, ha creduto in questo *modus operandi* non usuale, ci ha lasciate lavorare pur tenendo sotto controllo l'evoluzione. Ne è scaturita la prassi UNI/PdR 125:2022 che definisce criteri, prescrizioni tecniche ed elementi funzionali alla certificazione della parità di genere, che rappresenta una delle principali *mission* contenute nel PNRR e nella Legge di Bilancio 2022.

Lo scopo di questo gran bel lavoro non fu certo quello di far cambiare stile di vita agli uomini, ci stimolava l'idea di aiutare le nostre aziende, le nostre organizzazioni, a crescere mettendo in condizione tanti talenti femminili di poter dare un valido contributo al miglioramento del nostro Paese.

# Parità di genere alla francese

**GIACOMO RICCIO**

Technical Project Manager UNI

A fine 2021 l'ente francese di normazione AFNOR ha ottenuto il via libera ISO per l'avvio di un nuovo comitato di progetto (ISO/PC) per l'elaborazione di una linea guida per la promozione e l'attuazione della parità di genere all'interno delle organizzazioni, non senza difficoltà e implicazioni politiche.

**N**egli ultimi tempi si sono moltiplicate le attività normative di nuova generazione nell'ambito sociale - delle quali fu pioniera nel 2010 la ISO 26000 "Guida alla Responsabilità Sociale" - distanti dalle linee di prodotto classiche della normazione. Fra le declinazioni più recenti: la ISO 30415:2021 "Gestione delle risorse umane - Diversità e inclusione" e la proposta AFNOR ISO/AWI 53800 "Linee guida per la promozione e l'attuazione della parità di genere". Tutti documenti inquadrati come linee guida e per loro natura non certificabili.

La proposta francese è stata accolta ma non senza obiezioni: molte delegazioni nazionali hanno espresso forti perplessità sul possibile conflitto con la recente ISO 30415 sul tema della diversità e inclusione e hanno criticato l'approccio binario della proposta, alla luce anche delle molteplici evoluzioni nazionali in materia di diritti LGBTQI+. A livello italiano, la posizione definitiva della delegazione è stata di "astensione interessata", con l'impegno a seguire attivamente i lavori.

A fine febbraio quindi l'ISO/PC si è riunito per la prima volta, istituendo un gruppo di lavoro dedicato a sviluppare il progetto. Nelle prime riunioni sono emerse alcune significative criticità in relazione alla definizione di genere e al rapporto con l'ISO 30415, ma sembra essere stato raggiunto un primo compromesso, anche grazie alla mediazione UNI.

Le sessioni di aprile e giugno potranno fornire ulteriori riscontri in merito alla capacità di AFNOR di condurre in porto la nave dopo i primi giorni di burrasca, e saranno la cartina di tornasole per possibili futuri progetti normativi su temi limitrofi.

## FOCUS



Lo scorso luglio UNI ha pubblicato la UNI ISO 30415 "Gestione delle risorse umane - Diversità e inclusione", di fatto la prima linea guida ISO finalizzata a promuovere la D&I nelle organizzazioni di tutto il mondo a prescindere dalla loro dimensione, tipologia e settore, che presenta i prerequisiti fondamentali, le responsabilità associate, le azioni consigliate, le misure suggerite e i potenziali risultati. È necessario evidenziare che si tratta di una linea guida e pertanto non contiene requisiti e non può essere utilizzata per scopi di certificazione.

Per saperne di più sulla [UNI ISO 30415](#) vd. <https://bit.ly/37gsZMA>.

**FOCUS**



# La spinta mondiale

L'ISO ha fatto notevoli progressi nel campo della normazione per l'uguaglianza di genere negli ultimi tempi. Dopo la pubblicazione dell'IWA 34:2021 sull'imprenditoria femminile, il comitato tecnico incaricato di elaborare una serie di linee guida per promuovere e attuare la parità di genere nelle organizzazioni (ISO/TC 337), ha tenuto la sua prima riunione lo scorso febbraio.



**JAVIER GARCÍA**

Vicepresident elect ISO

*ISO Gender Champion for Europe and Central Asia  
Direttore generale di UNE*

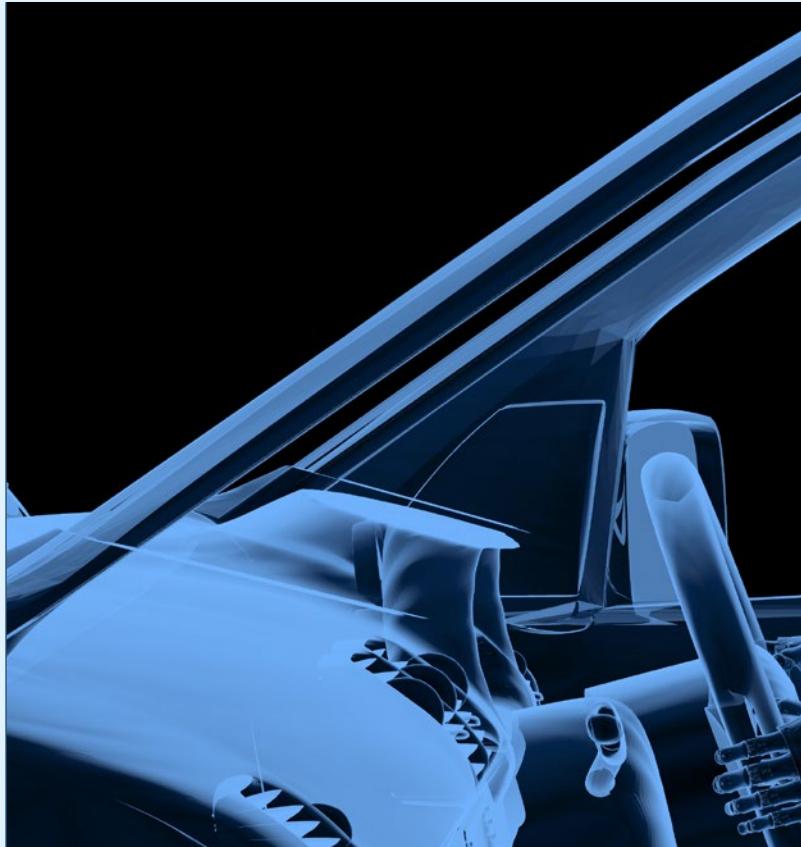
SEGUE →

**O**ltre alle varie manifestazioni tenutesi nel mese di marzo nel quadro della Giornata Internazionale della Donna sotto lo slogan "Uguaglianza di genere oggi per un domani sostenibile", l'*ISO Technical Management Board* ha rinnovato il mandato del Gruppo Consultivo Congiunto ISO/IEC sul Genere, con l'obiettivo di sviluppare strumenti che aiutino efficacemente i comitati tecnici di normazione a incorporare la prospettiva di genere nelle norme.

Tuttavia, il meglio deve ancora venire con l'approvazione del nuovo Piano di Azione ISO sul Genere 2022-2025, che è inquadrato nella Strategia ISO 2030 e fornisce continuità al piano precedente.

Questa nuova tabella di marcia si concentrerà su cinque priorità:

- in primo luogo, l'*ISO* continuerà a raccogliere dati e informazioni sulla partecipazione delle donne nella gestione degli organismi di normazione, degli organismi di governo e dei comitati di normazione in modo da valutare meglio le loro prestazioni,
- in secondo luogo (e facendo un bel passo avanti) l'*ISO* assicurerà una partecipazione e una rappresentanza equilibrata nel processo di preparazione delle norme, con l'obiettivo di garantire che queste soddisfino i bisogni di tutti gli utenti, comprese le donne,
- la terza priorità consiste nell'incoraggiare le norme ISO a integrare la prospettiva di genere attraverso metodologie, liste di controllo e altri strumenti che aiutino i comitati tecnici a incorporare le questioni di genere nel loro lavoro tecnico quotidiano,
- il quarto aspetto affrontato non comporta solo l'attenzione al lavoro esterno, ma anche al lavoro svolto all'interno del sistema ISO, in modo che gli sforzi fatti sulla diversità e l'inclusione siano considerati e diventino parte dell'identità dell'*ISO* stesso,
- infine, la quinta priorità riguarda l'assistenza dell'*ISO* ai suoi membri (gli enti di normazione nazionali) aiutandoli a coprire il divario di genere attraverso il sostegno, la formazione e la fornitura di strumenti adeguati, nonché la condivisione di buone pratiche che possono essere utilizzate come modello per un'implementazione di successo.



Tutto questo è la prova che il genere non è una questione da affrontare separatamente o isolatamente, ma che deve essere integrata nei valori degli organismi di normazione: in ciò che sono (identità), in ciò che fanno (norme) e in come lo fanno (i loro processi).



In effetti, il genere ha un impatto su molte situazioni intorno a noi, anche se non sempre ne siamo pienamente consapevoli. Per esempio, molti prodotti sono sviluppati e testati solo sugli uomini:

i manichini per i *crash test* utilizzati dall'industria automobilistica, le cui dimensioni e forme non sono coerenti con quelle delle donne, portano a maggiori danni alle donne - soprattutto quelle incinte - in caso di collisione.

Allo stesso modo, i dispositivi di protezione individuale sono progettati utilizzando le caratteristiche fisiche medie di un uomo, il che ha portato a un maggior rischio di infortunio/danno per le donne in molte industrie. L'inquinamento dell'aria interna causato da metodi di cottura tradizionali, inefficienti e pericolosi ha un impatto maggiore sulla salute delle donne, che sono le più esposte a questo rischio, soprattutto nei Paesi in via di sviluppo.

La standardizzazione si è presa la sua parte di responsabilità nello sviluppo sostenibile: molte norme ISO contribuiscono al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile ONU 2030, e quasi 200 norme lo fanno specificamente in relazione all'SDG 5 "Raggiungere l'uguaglianza di genere e dare potere a tutte le donne e le ragazze".

Sicuramente, in questo decennio di azione, le norme internazionali possono essere il catalizzatore per un cambiamento di paradigma, considerando tutte le realtà e promuovendo la diversità e l'inclusione.

# Norme sensibili al genere per accelerare l'uguaglianza e l'emancipazione



**MALINKA  
KOPARANOVA**

*Senior Social Affairs Officer  
and Gender Focal Point, UNECE*



L'emancipazione economica delle donne è fondamentale per raggiungere l'uguaglianza di genere e una crescita economica equa e sostenibile, nonché società inclusive. Le misure politiche e le azioni che contribuiscono all'accesso equo e al controllo delle risorse e assicurano che i benefici siano equamente condivisi tra donne e uomini hanno dimostrato di avere un forte impatto su tutte e 3 le dimensioni dello sviluppo sostenibile: sociale, economica e ambientale.

**S**fruttare il pieno contributo delle donne alla definizione di soluzioni per l'uguaglianza di genere è fondamentale per accelerare l'attuazione dell'Agenda ONU 2030 e l'UNECE sta lavorando con gli Stati membri, le altre organizzazioni internazionali e gli organismi di normazione per costruire un futuro più sostenibile per tutti.

Con i suoi strumenti normativi e quelli innovativi basati sulla ricerca e con un potere di convocazione di lunga data, UNECE promuove l'emancipazione economica delle donne e l'uguaglianza di genere e incoraggia gli organismi di normazione a considerare queste buone pratiche come acceleratori verso l'obiettivo ONU 2030 SDG 5.

"La piena ed effettiva partecipazione e il contributo delle donne all'economia è fondamentale per sfruttare l'uguaglianza di genere e l'emancipazione delle donne come motori dello sviluppo sostenibile", ha detto Olga Algayerova, Segretario Esecutivo UNECE. "L'impatto sproporzionato della crisi Covid-19 sulle donne e le ragazze minaccia di minare i progressi

verso l'uguaglianza di genere duramente conquistati negli ultimi anni".

Come parte del Forum Regionale sullo Sviluppo Sostenibile, a inizio aprile UNECE ha organizzato una sessione specificamente dedicata al SDG 5: la tavola rotonda si è incentrata su come i governi possono sostenere l'uguaglianza di genere e l'emancipazione delle donne nei loro rispettivi sforzi di recupero dal Covid-19 considerando gli impatti dell'attuale crisi differenziati per genere. Responsabili politici ed esperti provenienti da tutti gli Stati membri hanno presentato pratiche di "accelerazione" collaudate, che contribuiscono a raggiungere specifici obiettivi SDG 5. A sostegno dell'obiettivo 5.5 "Garantire la piena ed effettiva partecipazione delle donne e le pari opportunità di leadership a tutti i livelli del processo decisionale nella vita politica, economica e pubblica" UNECE ha evidenziato il potenziale delle "norme sensibili al genere".

Con la Gender-Responsive Standards Initiative - GRSI, UNECE promuove una maggiore inclusione nello sviluppo delle norme, come mezzo per amplificare le voci delle donne, oltre a imparare ciò che è necessario per rafforzare l'emancipazione economica, politica e sociale delle donne nella ripresa post-Covid. Nel chiedere un'azione chiara e determinata, UNECE sta sottolineando la necessità della partecipazione delle donne come precursore fondamentale per l'avanzamento del SDG 5 e sta dimostrando l'importanza della parità di genere in tutti i settori della normazione.

La GRSI distilla le migliori pratiche e concentra le politiche per soluzioni informate e pratiche agli ostacoli di lunga data e alle disuguaglianze strutturali, che sono esacerbate dalla mancanza di partecipazione delle donne nel processo di normazione.

Prendendo ispirazione dalla GRSI, la Dichiarazione UNECE per le Norme e lo Sviluppo delle Norme Sensibili al Genere migliora il contributo all'attuazione del SDG 5. Da maggio 2019, più di 80 enti di normazione nazionali, regionali e internazionali hanno scelto di aderire prendendo un impegno affinché il contenuto e l'impatto delle norme siano sensibili al genere. Per sostenere gli enti di normazione a rispettare i loro obblighi di firmatari, UNECE ha lanciato il rapporto *"Guidelines on Developing Gender-Responsive Standards"* (Advanced Copy) che offre spunti pratici per stabilire politiche e pratiche efficaci che rafforzino la partecipazione paritaria delle donne, riconoscano il valore di voci diverse e il ruolo in tutto il contesto professionale.

A tal fine UNECE faciliterà nel secondo trimestre del 2022 una serie di workshop per lo sviluppo delle capacità che consolidano le attività sulle "norme per gli SDG" e sulle "norme sensibili al genere" e che aiutano i punti focali degli SDO nella creazione di piani d'azione di genere attraverso l'accesso diretto ai principali esperti.

Le attività sulle norme sensibili al genere rappresentano solo un aspetto del lavoro UNECE per sostenere il raggiungimento della parità: come fattore determinante nella realizzazione dell'Agenda ONU 2030 i responsabili politici devono sviluppare una comprensione, formulare delle politiche e implementare misure per far progredire l'emancipazione delle donne, in particolare incorporando le interconnessioni di genere con altri fattori di svantaggio e considerando il raggiungimento del SDG 5 con un approccio più sostanziale e olistico.

La gamma sempre crescente di strumenti innovativi e linee guida sviluppate dall'UNECE sono la chiave per rafforzare la cooperazione per promuovere l'emancipazione economica delle donne e accelerare il raggiungimento degli SDG in tutta la regione. Parallelamente alle politiche mirate, che assicurano sia l'integrazione delle considerazioni di genere che la partecipazione attiva delle donne, gli strumenti UNECE aiutano a promuovere soluzioni innovative e informate, che gli Stati membri possono utilizzare per assicurare che le donne e le ragazze siano in prima linea nella ripresa post-pandemia.

## FOCUS

Il lavoro UNECE sulle questioni di genere è sostenuto dai mandati intergovernativi basati sulla Dichiarazione di Pechino e sulla Piattaforma d'Azione (1995), sui risultati della 23a Sessione Speciale dell'Assemblea Generale (2000) per dare seguito alla Piattaforma d'Azione (2000), su diverse risoluzioni del Consiglio Economico e Sociale e sull'integrazione delle prospettive di genere in tutte le politiche e i programmi del sistema ONU.



**QUALCHE NUMERO AL 31.12.2021 SU 102 PERSONE**

**64**  
donne (5 contratti part-time)

**24**  
donne laureate

**50%**  
delle dipendenti donne  
sono lavoratrici madri

**53%**  
donne nella struttura manageriale

**+ retribuzione**  
nelle donne dal livello C2 al B3

**- retribuzione**  
nelle donne al livello Q

**50%**  
presenza donne nella prima  
linea di riporto al vertice

**38**  
uomini

**15**  
uomini laureati

**50%**  
dei dipendenti uomini  
sono lavoratori padri

**47%**  
uomini nella struttura manageriale

**- retribuzione**  
negli uomini dal livello C2 al B3

**+ retribuzione**  
negli uomini al livello Q

**50%**  
presenza uomini nella prima  
linea di riporto al vertice

**donne = uomini**  
numero di provvedimenti  
per merito

**donne = uomini**  
ore di formazione  
erogate



# Parità e inclusione: cosa succede “in casa UNI”



**GIANNA ZAPPI**

Vice Direttore Generale UNI  
Sostenibilità e Valorizzazione

Il 2021 è stato costellato da tante iniziative internazionali e nazionali, dirette a portare l'inclusione e la parità di genere nel cuore delle strategie. In Italia, la Ministra Bonetti ha annunciato la “Strategia nazionale 2021-2026” e la Legge 162/2021 ha istituito la certificazione in azienda sul tema. Alle spalle un biennio di pandemia, con un peggioramento tutto al femminile su occupazione, denunce d'inforni e contagi Covid-19.

L'uguaglianza di genere non è una questione “femminile”, né solo di quote rosa: è un elemento qualificante del modello di sostenibilità che UNI intende promuovere; ci avvicina al tipo di Società e di economia che vogliamo disegnare per il futuro. Quanto stiamo facendo “in casa”, infatti, rappresenta una declinazione del Modello di responsabilità sociale che abbiamo adottato (UNI EN ISO 26000): le iniziative intraprese muovono verso il cambiamento di approccio necessario per “un mondo fatto bene”. In che direzione? in quella dell'inclusione, del talento e merito, dell'innovazione, delle conoscenze e competenze in continuo rinnovamento.

Da questo approccio sono derivati una serie di fatti tra i quali: l'Infrastruttura dell'integrità delle persone di UNI, che contiene punti di attenzione anche sugli aspetti di inclusione e non discriminazione; l'adesione alla *Gender Responsive Standard Declaration*, per favorire una produzione di standard attenti alle diversità di genere; una dichiarazione d'impegno per la prevenzione delle molestie e delle violenze sui luoghi di lavoro, anticipando quanto previsto dal CCNL Metalmeccanici; un presidio formalizzato nella Struttura Organizzativa. Abbiamo poi rivisto numerosi documenti interni ed esterni per renderli neutri in termine

di genere, cioè con un registro comunicativo in linea con gli impegni assunti. Nelle scorse settimane, abbiamo aderito alla Fondazione Libellula, un network di aziende che condivide l'obiettivo di agire sul piano culturale per prevenire e contrastare la violenza sulle donne e la discriminazione di genere.

Cosa ci aspetta ora? Proseguire su questo indirizzo: definiremo una policy per l'inclusione e la diversità che ci guidi ancora meglio su questi versanti. All'interno di UNI, faremo formazione specifica, a partire dal gruppo manageriale, e organizzeremo incontri dedicati con tutto il personale. Contiamo sulla nuova UNI/PdR 125 per la misurazione della parità di genere nelle organizzazioni, per rendicontare con precisione gli esiti del nostro impegno. Sul fronte esterno, ci impegniamo a promuovere maggiore attenzione sull'inclusione presso gli esperti e le esperte ai nostri tavoli di lavoro: questo per favorire una produzione normativa più inclusiva che sia capace di intercettare le differenze e renderle valore.

Inclusione e parità di genere sono parte di un nuovo modello di gestione che può rendere operativo il cambiamento necessario, a partire dall'educazione dei nostri figli e delle nostre figlie, per contribuire sempre più a “un mondo fatto bene”.

# Infrastruttura per la Qualità: un *asset* strategico per l'economia del Paese

La ripresa dell'Italia passa attraverso il recupero della credibilità delle soluzioni e delle competenze del Paese sui mercati internazionali, per esportare prodotti e tecnologie del *Made in Italy*, per attrarre finanziatori a supporto della solidità delle nostre imprese, per far godere ai visitatori la grande bellezza della Penisola. Tutto questo si riassume in una parola: la qualità. Il Paese deve produrre, consumare ed esportare qualità dei prodotti, dei servizi, dei processi, delle organizzazioni e delle persone.



**RUGGERO LENSI**

Direttore Generale UNI

**P**er dare una forte immagine di qualità, uno Stato deve utilizzare, sviluppare e potenziare la propria "Infrastruttura per la Qualità". Tutti i Paesi del mondo ne posseggono una. Si tratta di capire quanto ne sono consapevoli e quanto decidono di metterla a servizio dell'economia nazionale, quale asset strategico per l'impresa e la Società. In pratica, quanto il governo, l'industria e i cittadini investono in qualità e nelle sue componenti.

Le sue componenti in Italia sono la metrologia (IN-RIM), la normazione (UNI e CEI), l'accreditamento (ACCREDIA) e la valutazione della conformità (ogni organismo di certificazione e laboratori di prova), con il supporto della rete delle Camere di Commercio (UNION-CAMERE). A queste si aggiunge la vigilanza sul corretto funzionamento dei mercati, svolta da autorità pubbliche e finalizzata a garantire la conformità ai requisiti di legge.

Il valore e i benefici dell'Infrastruttura per la Qualità per la Società intera dipendono anche dalla capacità delle componenti di fare sistema. Per questo motivo un lavoro sinergico consente di coinvolgere tutte le parti interessate, in particolare imprese, cittadini e autorità pubbliche, nella definizione degli standard e nella scelta delle modalità di valutazione della confor-

mità, mediante un processo inclusivo e trasparente. L'Infrastruttura per la Qualità offre una base solida e sicura per una società resiliente che sia in grado di affrontare al meglio le emergenze e le sfide del mondo contemporaneo: da quelle sanitarie a quelle legate a fenomeni idro-geologici, al cambiamento climatico e alla sostenibilità. Deve identificare e rispondere alle esigenze e alle sfide poste dalla trasformazione digitale ed ecologica, e più in generale dal PNRR, come dimostra l'esempio recente della collaborazione con il governo sulla parità di genere (vedi il FOCUS di questo numero di STANDARD), e tantissimi altri domini di intervento della normazione a supporto delle Missioni del PNRR, quali la gestione dei rifiuti, l'economia circolare, la qualificazione delle nuove professioni, la mobilità sostenibile, la lotta al bullismo, la gestione dell'innovazione, lo sviluppo dell'idrogeno, anche in un'ottica di strumento ponte tra la ricerca e il mercato.

Infine, l'Infrastruttura per la Qualità supporta efficacemente il Paese nel contesto europeo e internazionale, e lo può fare soprattutto in questo momento, che vede un italiano al vertice dell'accreditamento mondiale (Emanuele Riva - ACCREDIA - Presidente IAF) e un italiano al vertice della normazione europea (Stefano Calzolari - UNI - Presidente CEN). Mi sembra un'occasione di prestigiose leadership che non possiamo farci sfuggire.

**La riferibilità metrologica** garantisce misurazioni equivalenti con effetti positivi sul mercato e sul libero scambio, offre risultati ripetibili, affidabili e riconosciuti sul piano nazionale ed internazionale.

**La consensualità della normazione** contribuisce al benessere della società nella misura di una efficienza economica, per il corretto funzionamento del mercato, la tutela degli interessi dei cittadini e della collettività, e l'agevolazione degli scambi.

**La tutela dell'accreditamento** favorisce la libera circolazione dei beni e dei servizi sottoposti a verifica da parte dei soggetti accreditati, alimentando la fiducia di Istituzioni, imprese e consumatori nel mercato stesso.

**L'imparzialità della valutazione di conformità** è elemento imprescindibile di una trasparente e corretta corrispondenza dei processi, dei prodotti, dei servizi agli standard che li riguardano, operativamente valutate sul campo.



# Prima e dopo la normazione: il caso delle città, comunità e infrastrutture sostenibili



C'è un notevole interesse nel Paese sui temi della sostenibilità e innovazione urbana. Le città stanno realizzando numerosi interventi orientati a una maggiore efficienza dei servizi e a miglioramenti ambientali, principalmente nelle aree della mobilità, energia, ambiente, digitalizzazione, IoT, riqualificazione edilizia e rigenerazione urbana. Mancano purtroppo le risorse, le competenze e un quadro di riferimento operativo nazionale.



## PASQUALE CAPEZZUTO

Presidente commissione "Città,  
comunità e infrastrutture sostenibili"  
UNI

**R**ecenti indagini hanno mostrato come il 59% dei Comuni abbia avviato progetti di *smart city*, ma l'implementazione organizzativa orientata alla gestione dei processi all'interno delle amministrazioni comunali è ancora piuttosto limitata.

Al fine di conoscere le esigenze di standardizzazione degli *stakeholder* e nel contempo attuarne un efficace *engagement* la commissione UNI ha predisposto un'apposita *survey*, somministrata alle amministrazioni comunali italiane, che ha indicato come - ad eccezione delle grandi città - le iniziative siano implementate spesso in assenza di pianificazioni strategiche per la sostenibilità e di un processo metodologico strutturato. I progetti sono settoriali, con applicazioni verticali, su scala dimostrativa e in assenza di metriche di riferimento.

Le città italiane operano al di fuori di una visione strategica urbana integrata, di un quadro di riferimento metodologico, di *tool* operativi, di un efficace *fundraising* e di rendicontazione trasparente dei risultati. Le norme tecniche della serie UNI ISO 371xx, che recepiscono le norme ISO sulle città sostenibili, suggeriscono un approccio metodologico per l'implementazione di un sistema di gestione per lo sviluppo sostenibile nelle comunità e nelle città.

Le città in tal modo possono valutare lo stato di partenza iniziale, individuare le potenzialità e le risorse, la capacità di *execution*, definire le strategie, le azioni e le priorità, verificare regolarmente i propri obiettivi e risultati, con l'uso di indicatori di processo di resilienza, intelligenza e sostenibilità, in un'ottica di miglioramento continuo iterativo delle strategie.

Le norme consentono approcci diversificati a seconda delle dimensioni e caratteristiche delle comunità e dei livelli di maturazione dei progetti. A tal fine la commissione ha avviato i seguenti lavori normativi nazionali:

- trasformazione in norma della prassi di riferimento UNI/PdR 9:2014 "Linee guida per la governance di un Ente locale attraverso il coinvolgimento della comunità di riferimento e delle parti interessate",
- progetto di norma "Città, comunità e infrastrutture sostenibili - Quadro metodologico per la pianificazione, progettazione, realizzazione e gestione di *Nature-Based Solutions (NBS)*",
- progetto di norma "Città, comunità e infrastrutture sostenibili - Integrazione e interconnessione degli edifici-Modello metodologico di riferimento".

Tracciare il "cosa fare" e non il "come fare" può costituire una guida importante per i tanti processi in atto nelle città italiane.

La commissione ha coinvolto nei propri lavori *stakeholder* appartenenti ad amministrazioni pubbliche, imprese, università, associazioni, consumatori ed è strutturata in 3 gruppi di lavoro:

- Governance e sviluppo delle città e delle comunità sostenibili,
  - Sostenibilità negli ecosistemi urbani,
  - Infrastrutture e servizi delle città e comunità intelligenti.
- Partecipa ai tavoli normativi dei comitati tecnici di riferimento internazionali (ISO/TC 268 *Sustainable cities and communities*) ed europei (CEN/TC 465 *Sustainable and Smart Cities and Communities*).

Per scaricare il documento ["La transizione delle città verso la sostenibilità"](#) vd. <https://bit.ly/3KIQdcS>.

# La regolazione come strumento di politica industriale





### INNOCENZO CIPOLETTA

Economista, Presidente FeBAF e AIFI

Se l'Italia vuole riprendere la via della crescita, deve puntare sulla qualità della sua domanda interna e può farlo senza necessariamente squilibrare i conti pubblici: la via è quella di usare la regolamentazione per perseguire obiettivi di benessere generale.

È questa ormai una scelta europea che ha fatto della normazione lo strumento privilegiato per raggiungere determinati obiettivi collettivi, come la sostenibilità ambientale, la transizione energetica e molti altri obiettivi volti a trasformare i nostri Paesi per adattarli meglio alle tendenze che stanno emergendo nel mondo.

SEGUE →

**La normazione è la nuova leva di politica economica dei Paesi avanzati, una leva che, senza o con poco uso di risorse finanziarie pubbliche, può far crescere l'economia e sviluppare il sistema produttivo in modo da essere pronto alle sfide del momento.**

**I** campi di applicazione possono essere molti-plici, dai grandi temi come la transizione energetica, quella digitale, la difesa dai terremoti, la lotta al dissesto idrogeologico, ai temi più micro come la sicurezza sul lavoro, la prevenzione delle malattie, la sicurezza dei trasporti e così via.

Definire regole e standard per raggiungere specifici obiettivi ha effetti a catena su tutto il sistema produttivo e genera un miglioramento generale dei processi produttivi. Se, ad esempio, si individuano specifici obiettivi desiderabili (risparmio energetico, prevenzione sismica degli edifici, prevenzione della salute, ecc.) e si impone un sistema di incentivi (per chi si adegua prima) e penalità (per chi si adegua dopo) si potrebbe avere una modifica sostanziale dei comportamenti degli operatori economici e, quindi, un adattamento dei sistemi produttivi. Infatti, mantenendo nel tempo questi obiettivi, si favorirebbe la nascita di nuove imprese specializzate in quei campi, con nuove professionalità, nuove tecnologie e nuovi occupati. Le nuove tecnologie potrebbero essere esportate generando anche un miglioramento della bilancia dei pagamenti. Poiché gli incentivi sarebbero pagati dopo le operazioni di adattamento, essi sarebbero finanziati dalla maggiore attività economica. Gli incassi delle penalità potrebbero servire per finanziare i casi di persone con redditi così bassi da non potersi permettere queste spese. Di fatto la manovra sarebbe finanziata dalla mobilitazione del risparmio privato, ma non sarebbe una nuova tassa perché si tratterebbe di un investimento sui propri beni (case, territori, clima, ecc.) o sulla propria persona. Migliorerebbe così la qualità della vita e si favorirebbe anche una maggiore crescita economica.

**Si tratta di individuare gli obiettivi di qualità della vita che possono portarci a una nuova crescita economica trainata dal nostro mercato interno, senza pesare sulle esauste finanze pubbliche. Tutto questo è possibile, ma necessita di una capacità di visione per il nostro futuro e di una grande capacità di scegliere le regole giuste.**





In Europa ci sono esempi di *SmartRegulation*, ossia della capacità di introdurre regole che sappiano indurre a comportamenti volti a raggiungere obiettivi desiderati in vari settori: nello smaltimento dei rifiuti, nella circolazione delle auto nelle aree metropolitane, nella conservazione ambientale, ecc... Questa capacità di regolamentazione, inducendo cambiamenti di comportamenti, può generare una nuova domanda che può rappresentare la via per la crescita nei nostri Paesi. L'Italia è certamente il Paese che ha maggior bisogno di nuove regole per rendere vivibile il territorio.

**Una politica intelligente che puntasse a favorire ammodernamenti e messa in sicurezza del nostro territorio sarebbe una politica capace di rimettere in moto la domanda interna, di favorire l'occupazione e le nuove tecnologie, di accrescere la nostra attrattività e il turismo di qualità.**

Un uso molto limitato degli incentivi pubblici basterebbe ad avviare una simile operazione che troverebbe il suo reale finanziamento nella crescita economica e nell'investimento sulla propria proprietà.

**La via della regolazione può essere una strada da seguire per rilanciare la domanda interna in Italia senza dover pesare troppo sulla finanza pubblica. Essa necessita di visione e di coerenza politica per portare avanti nel tempo operazioni che non possono esaurirsi nell'arco di pochi mesi. Essa potrebbe dare un contributo decisivo all'innalzamento della qualità della vita dei cittadini ed essere, per tale via, anche un contributo non effimero alla crescita economica del Paese.**

Essa potrebbe, infine, dar luogo a innovazioni tecnologiche e a nuove imprese manifatturiere e di servizio, capaci di far crescere la base produttiva e l'occupazione. È così che una simile politica potrebbe diventare una politica industriale adatta a Paesi avanzati come il nostro.

# Leadership italiane all'estero: il cambiamento climatico

La guida UNI del nuovo comitato tecnico del CEN dedicato al cambiamento climatico è il risultato di un lungo lavoro avviato più di 15 anni fa, che ha visto il nostro Paese ottenere un riconoscimento crescente nel tempo. Ma il CEN/TC 467 è ancor di più un'occasione storica per la normazione tecnica di supportare la sfida politica senza precedenti del *Green Deal* europeo.



## DANIELE PERNIGOTTI

Presidente CEN/TC 467 Climate change

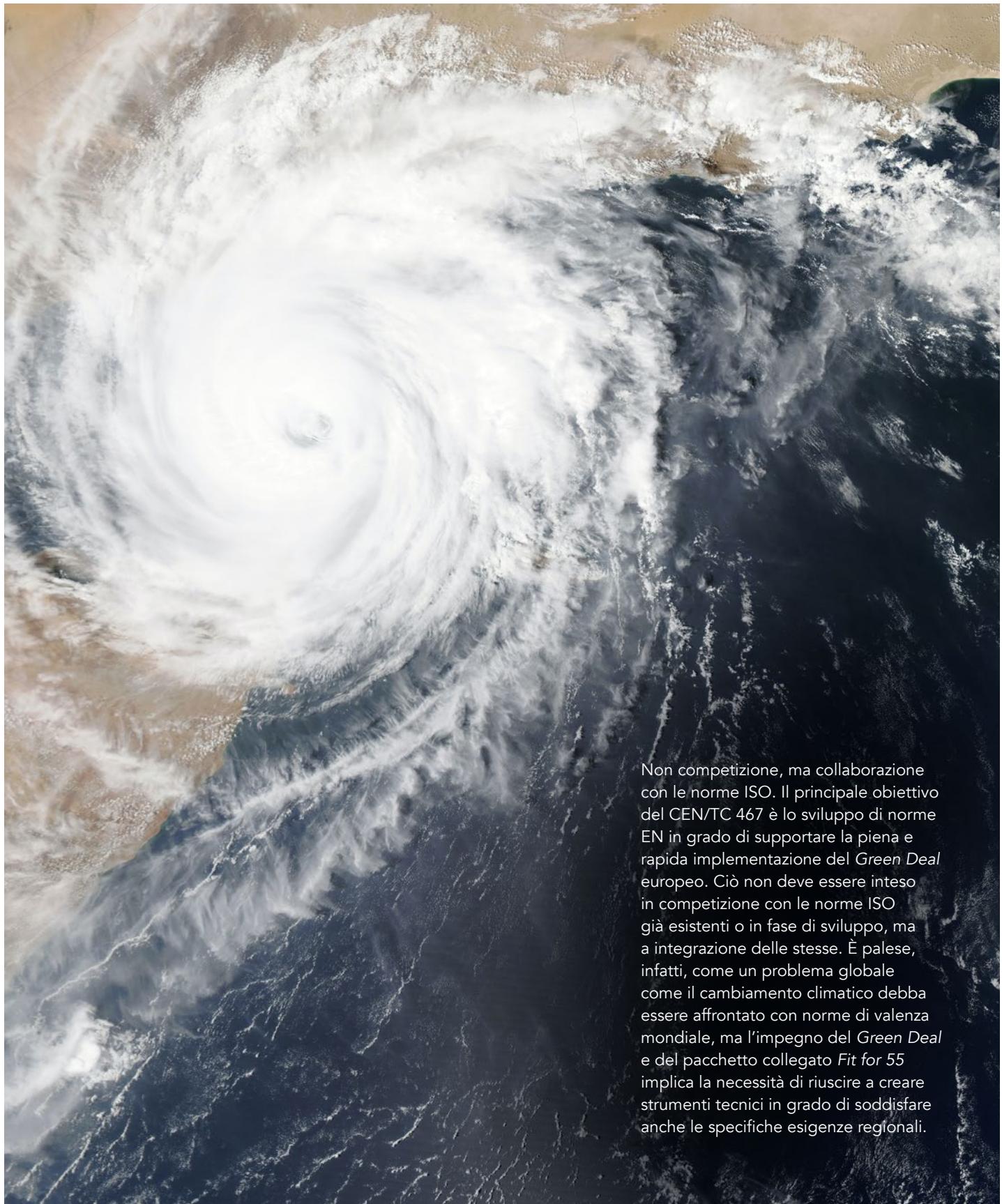
**L**a prima esperienza italiana in un tavolo ISO sul cambiamento climatico risale al 2004, quando con UNI decidemmo di partecipare attivamente allo sviluppo della norma ISO 14064, oggi diventata il riferimento storico sull'argomento. È utile ricordare che in quel momento non era ancora entrato in vigore il Protocollo di Kyoto e il cambiamento climatico era oggetto di accesa disputa con i negazionisti e le lobby economiche e politiche. Ricordo con nitidezza la sensazione di ritardo del nostro Paese in quel momento, con un livello della discussione tecnica a livello ISO già molto accesa e competente.

Da allora il ruolo dell'Italia ha continuato a crescere nel tempo, con la partecipazione attiva nei gruppi strategici di indirizzo delle attività di mitigazione del cambiamento climatico e di quelle dell'intero ISO/TC 207 *Environmental management*. Fino ad arrivare a guidare lo sviluppo della norma sulla carbon footprint di prodotto (ISO 14067), la cui precedente versione come specifica tecnica aveva addirittura motivato un ricorso al WTO. Nel frattempo, anche il panorama politico internazionale mutava radicalmente e l'Unio-

ne europea stava assumendo un ruolo di guida nel negoziato internazionale e negli impegni assunti a livello internazionale. Tale leadership non riusciva però a manifestarsi allo stesso modo in ambito ISO, dove l'assenza di un effettivo coordinamento delle posizioni europee aveva la conseguenza di vedere spesso prevalere le posizioni nordamericane.

Il *Green Deal* europeo, a fine 2019, è stato un segnale politico così importante che l'Italia ha ritenuto di dover attuare un cambio di passo anche nel sistema di normazione internazionale. Ne è derivata la scelta di proporre la costituzione di un nuovo comitato tecnico a livello europeo dedicato al cambiamento climatico (CEN/TC 467), approvato nella primavera del 2021.

Tra gli obiettivi principali del nuovo TC vi è lo sviluppo di norme europee, a integrazione di quelle ISO già in essere, proprio per dare supporto all'implementazione del *Green Deal*. Un effetto indiretto atteso è anche la promozione della conoscenza nella Commissione europea delle norme ISO ed EN già esistenti sull'argomento e il favorire percorsi di condivisione tra Paesi europei sui lavori presenti e futuri a livello ISO.



Non competizione, ma collaborazione con le norme ISO. Il principale obiettivo del CEN/TC 467 è lo sviluppo di norme EN in grado di supportare la piena e rapida implementazione del *Green Deal* europeo. Ciò non deve essere inteso in competizione con le norme ISO già esistenti o in fase di sviluppo, ma a integrazione delle stesse. È palese, infatti, come un problema globale come il cambiamento climatico debba essere affrontato con norme di valenza mondiale, ma l'impegno del *Green Deal* e del pacchetto collegato *Fit for 55* implica la necessità di riuscire a creare strumenti tecnici in grado di soddisfare anche le specifiche esigenze regionali.



# Condividere le migliori esperienze

**GIULIANA CRISTOFORETTI**

Dirigente del Servizio minoranze linguistiche locali  
e audit europeo Provincia autonoma di Trento

Dallo studio dell'attuazione della formazione  
duale nell'Arco alpino emergono le criticità  
e le eccellenze che EUSALP vuole estendere  
e condividere a livello europeo: lo strumento  
del CWA (*CEN Workshop Agreement*) è la sua  
naturale formalizzazione.

Alla Strategia europea per la Macro Regione Alpina (EUSALP) aderiscono 5 stati membri dell'UE (Austria, Francia, Germania, Italia, Slovenia), 2 stati extra-UE (Liechtenstein e Svizzera) e 48 regioni in maniera paritetica. L'Italia partecipa sin dal lancio ufficiale (gennaio 2016) e per il 2022 ne detiene la presidenza (in capo alle Province autonome di Trento e di Bolzano).

Dei 9 Gruppi di azione che implementano le politiche della Macro Regione, la Provincia autonoma di Trento ha la leadership del Gruppo 3 "Formazione e mercato del lavoro". Uno dei temi di prima attenzione del Gruppo è stato lo studio dell'attuazione della formazione duale nell'Arco alpino e in tale direzione l'Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche INAPP ha realizzato un'apposita ricerca che descrive e racconta in modo puntuale le criticità ma anche le esperienze più avanzate nel territorio delle Alpi.



Le riflessioni permesse da questo primo step di lavoro hanno consigliato l'istituzione di un tavolo comune di tutta la Macro Regione per definire una sintesi delle migliori esperienze come *policy* per i regolatori e occasione di riflessione e miglioramento dell'istituto da parte degli operatori, siano essi agenzie di formazione e formative che imprese.

È parso quindi naturale - oltre che istituto giuridico corretto e univoco dal punto di vista ordinamentale - affidare a UNI la costituzione di un tavolo sulla formazione duale e il codice etico dell'impresa nella forma del CEN Workshop Agreement *Quality Assurance Guidelines for dual training systems*, avvalendoci del coordinamento scientifico della Trentino School of Management TSM, Ente strumentale della Provincia. La recente attenzione che sulla formazione duale è stata generata da alcuni fatti di cronaca che hanno coinvolto tragicamente i ragazzi in formazione e ha

acceso l'urgenza di pensare anche a un codice etico per le imprese che non solo ospitano persone in via di formazione (e contribuiscono a scrivere la loro storia personale e formativa) ma ne debbono garantire la sicurezza, che - ancorché disposta da norme nazionali e standard sovranazionali - procede nella sua attuazione dalla consapevolezza di questa particolare attenzione che deve essere riservata alle persone ospiti nel percorso formativo.

Al tavolo parteciperanno le istituzioni rappresentate dai membri del gruppo di azione 3 rappresentativi dei Paesi della macrostrategia, oltre ai rappresentati del consiglio dei giovani della Provincia autonoma di Trento, e sarà volto a comporre tali diverse sensibilità alle quali parteciperanno in fase di consultazione anche le parti imprenditoriali, datoriali e sindacali nella direzione di costruire un documento utile come punto fermo della discussione.

# Nelle aule e nei curricula universitari...

UNI accompagna la vita economica e sociale del nostro Paese con un operato segnalato da 100 anni di attività al fianco di imprese e professionisti, delle università e della ricerca. Queste ultime hanno una volontà politica chiara di dotare studenti, studentesse, ricercatori e ricercatrici di tutti gli strumenti per interpretare l'evoluzione della conoscenza.



**FERRUCCIO RESTA**

Presidente Conferenza dei Rettori delle Università Italiane CRUI

Una tradizione - quella della normazione - che ha portato alla definizione di standard di qualità, di sicurezza e di sostenibilità che risultano decisivi in questo particolare momento storico in cui il Paese deve guardare avanti. Un momento di ripartenza. Un momento incentrato sul futuro e sui giovani. Non a caso la normazione riveste un aspetto fondamentale nella missione delle nostre università, parte integrante indispensabile del bagaglio di istruzione e di educazione delle nuove generazioni. La normazione è un tema che va affrontato nelle aule all'interno dei curricula universitari prima ancora che nel mondo del lavoro.

È esattamente in questa direzione che si muove l'accordo tra UNI e la Conferenza dei Rettori delle Università Italiane. L'intesa ha segnato un passaggio chiave che ha reso disponibile alle università e agli enti di ricerca l'intero patrimonio di conoscenze UNI. L'intesa è il frutto di una volontà politica chiara, quella di dare un messaggio forte ai nostri studenti e alle nostre studentesse prima di tutto, offrendo loro la possibilità di interpretare correttamente l'evoluzione della tecnica e della conoscenza, di essere al centro delle grandi rivoluzioni in atto. Rivoluzioni che riguar-

dano in primis il mondo della ricerca, che richiedono un potenziamento della normazione tecnica a supporto della crescita economica del Paese, della valorizzazione dell'innovazione, del progresso tecnologico e sociale. Temi che mirano a un modello di sviluppo fondato sulla conoscenza, una conoscenza che va incentivata e allo stesso tempo disciplinata.

La ricerca, infatti, spesso parte da una situazione de-regolamentata perché deve spostare i confini del noto e del codificato, ma poi è indispensabile che a questo momento segua la valorizzazione dei risultati che colleghi la ricerca all'impresa e alla produzione. Ed è proprio in questo passaggio che la fase di normazione si rivela essenziale.

Chiudo lanciando una rinnovata disponibilità, quella di potenziare ulteriormente le nostre collaborazioni anche nel processo di stesura delle norme perché queste siano da stimolo all'innovazione e - perché no? - da stimolo all'attività brevettuale laddove università ed enti di ricerca dispongono di un patrimonio di talento da tutelare e valorizzare. Su questo aspetto dobbiamo puntare per rispondere alle politiche di crescita e alle direzioni intraprese dall'Europa per rendere l'Italia ancora più competitiva.



# L'avventura della normazione volontaria

Il mio insegnamento di “Normazione Internazionale dei Sistemi Integrati” nel Corso di Laurea Magistrale di Ingegneria Gestionale dell’Università di Pisa ha segnato, anche quest’anno, risultati eccellenti. Come d’abitudine. A dispetto delle limitazioni imposte dal Covid-19 per evitare i contagi derivati dalla pandemia.





## ADAROSA RUFFINI

Presidente del Centro Studi  
sulla Normazione

**U**na riconferma della bontà della scelta coraggiosa della Scuola di Ingegneria che decise, al tempo, di inserire per mia sollecitazione anche lo studio della normazione volontaria quale supporto di eccellenza in un'offerta didattica già molto articolata.

Gli studenti, sempre più numerosi in aula, dapprima incuriositi ma poi interessati e affascinati da questo nuovo modo di proporre, per la prima volta, una loro partecipazione attiva alla formazione dei modelli normativi riferiti ai sistemi integrati.

Il mio amore di sempre per la materia trasmesso, è accolto, in un loro coinvolgimento che diventava più consapevole man mano che procedevano le lezioni. Chiedermi di scrivere oggi un contributo per estendere e approfondire la visione strategica della normazione mi stimola a trasmettere anche ai lettori, per prima cosa, il senso "avventuroso" di ogni esperienza, individuale o collettiva che, riferita a questo dominio di indiscussa rilevanza, declini, ovvero metta in pratica, ciò che si pensa debba essere regolato con quanto effettivamente venga normato.

Un sostegno che apra a un nuovo dinamismo l'operosità e la solerzia esercitate nella tradizionale catena di comando che lega i decisori/utilizzatori degli standard agli apparati amministrativi/esecutivi dell'Ente di Nor-

mazione, e che qualora rilevi un deficit progettuale, non esprima un giudizio ma constati un'inerzia. Normazione tecnica, convenzionale/pattizia, consensuale, volontaria; aggettivi tutti, riferiti alla normazione, che ne segnano l'identità e ne raccontano le trasformazioni.

Ritroveremo, in questa sobria riflessione, un suo tratto distintivo e un tema fondante: il rapporto istituito, e mai disertato, tra cultura accademica e cultura messa in pratica, 2 realtà sincretiche ben rappresentate, per quanto ci occupa, da UNI e le università.

Il valore della normazione può essere infatti rinvenuto in alcuni dei suoi significati più incisivi che ne rappresentano le connotazioni emblematiche. Quello ideologico, laddove riesca (la normazione) a esprimere una dimensione che rechi in sé un sistema di valori ritenuti fondanti non solo per il mondo economico/finanziario bensì anche della società civile; paradigmatico, quando definisce e orienti il dinamismo di una serie di relazioni che accrescono gli apporti offerti all'ambiente, ai gruppi, alle organizzazioni; quello simbolico, quando cristallizzi il momento in cui una specifica, un requisito, una caratteristica, un processo, un elemento di conoscenza e un fatto vengano esplicitamente regolati e strutturati.

**SEGUE →**

**Ed è proprio nel rispetto di questa sua flessibilità e vivacità che la normazione volontaria impara a depurare sé stessa dalle istanze devianti di tipo mediatico, pubblicitario, consumistico, propagandistico, mercantile e si orienta alla ricerca dei segni delle trasformazioni per meglio orientarle e rendersi interprete dei modelli organizzatori che le definiscono.**

Ho sfidato per queste ragioni i miei studenti a intraprendere con me questo percorso per condividere un modello didattico che non misurasse soltanto le loro attitudini ma anche le loro conoscenze.

**Gli studenti hanno accettato la sfida con grande responsabilità, testimoniando che l'Università è ancora un luogo in cui si realizzano concreti progetti di trasformazione attraverso l'attività di ricerca e sperimentazione. E ciò per evitare l'insidiosa deriva di contribuire a creare generazioni molto specializzate ma prive di senso critico e, soprattutto, incapaci di percepire la visione globale del contesto in continua evoluzione.**

Mi ha scritto un amico che "rimettere al centro la cultura potrebbe far rinascere in ciascuno di noi la consapevolezza del ruolo che ognuno ricopre nella collettività". Ho trovato in questa frase, semplice ma profonda, il tratto più significativo della normazione volontaria: uno strumento per accettare e accettare il pluralismo, il confronto e la spinta al nuovo, per poter affermare con sincerità che tutto ciò che è condiviso non è perso.



19 giugno 2015: UNI sottoscrive con DICI (Dipartimento Ingegneria Civile/Industriale) e DESTEC (Dipartimento Energia/Sistemi del Territorio/Costruzioni) dell'Università di Pisa un accordo di collaborazione le cui finalità innovative sono chiaramente espresse da questo passo: "...Le parti concordano che l'accordo ha lo scopo di formalizzare una collaborazione culturale ritenuta utile per la formazione degli studenti di Ingegneria...in quanto la normazione tecnica volontaria, ovvero convenzionale pattizia, si troverà a essere sempre più protagonista proprio a causa del sempre maggiore peso che l'utilizzo di uno standard piuttosto che di un altro ha, e avrà, nell'indirizzo del mercato...Essi (UNI e l'Università di Pisa) ritengono fondamentale che i futuri ingegneri non si trovino a operare all'oscuro di tali dinamiche..."

# Passione per il consenso

**MARZIA BOLPAGNI**

*Head of Building Information Modelling (BIM)  
International - Direttore Associato presso Mace*

Sono nata, cresciuta e ho studiato a Brescia dove - spinta dalla passione per l'arte e l'ambiente costruito - ho studiato ingegneria edile e architettura laureandomi con il massimo di voti nel 2013. Successivamente ho fatto un dottorato di ricerca al Politecnico di Milano che mi ha portato prima a Boston e poi a Londra.

**H**o incontrato la normazione nel 2011: me l'ha presentata Angelo Ciribini nel corso di Organizzazione del cantiere, incentrato proprio sul tema della digitalizzazione del settore. Sono entrata più in confidenza (con la normazione!) nei 18 mesi che ho passato al CNR-ITC "sotto l'ala" di Elisabetta Oliveri, una ex-dipendente UNI che mi ha portato per la prima volta in UNI e mi ha trasmesso la passione per il consenso e la volontarietà: mi ha fatto capire quanto sia di prestigio e importante lavorare per la normazione a livello italiano, europeo e internazionale, quindi lei sicuramente è stata una delle persone di riferimento per me nel percorso della normazione.

SEGUE →



La svolta è stata nel 2016, quando ho pubblicato una ricerca su come venivano definiti i requisiti informativi per gli edifici e le infrastrutture: ogni Paese li definiva usando codici differenti, c'era (e in parte c'è ancora) molta confusione su come definire quante informazioni fossero necessarie.

La ricerca è piaciuta al DIN che mi ha chiamata a Berlino per presentarla, cosa che ho fatto con il supporto di UNI e della norma che era già stata sviluppata in Italia. Dopo 3 mesi ero la coordinatrice di un gruppo di lavoro CEN!

Nel frattempo ho conservato la passione che mi ha trasmesso Elisabetta e la esercito partecipando a numerosi gruppi di lavoro UNI della sottocommissione 5 "BIM e gestione digitale dei processi informativi delle costruzioni" della commissione "Prodotti, processi e sistemi per l'organismo edilizio" (dei quali coordino il GL3 "LOIN, struttura per il mercato nazionale") e ad altrettanti gruppi di lavoro CEN e ISO (in quest'ultimo sono Project Leader dei lavori per la stesura della norma "*Building information modelling - Level of information need - Concepts and principles*").

È anche grazie alla portata mondiale delle attività della mia compagnia (le cui business unit si occupano di costruzione, *real estate*, *facility management* e consulenza) che ho potuto continuare a lavorare nella normazione. A differenza di quello che spesso succede in Italia, Mace ha valutato le mie competenze e il potenziale che potevo esprimere, non gli "anni di esperienza pregressa": mi ha assunto con la posizione di manager, dopo 2 anni sono diventata senior manager e adesso sono Direttore Associato con la responsabilità di tutto il mercato internazionale della digitalizzazione del processo di costruzione.

Il ruolo, però, non mi impedisce di avere una vita privata (pratico sport e viaggio): in Inghilterra il tema del benessere è molto importante, quindi ho imparato a gestire il mio *workload* e ad avere un equilibrio vita/lavoro che superasse la propensione molto mediterranea a lavorare fino a tardi. In azienda c'è inoltre

molta attenzione alla gestione e inclusione della diversità (di genere, nazionalità, razza...) che - sebbene l'ambiente "maschile" - mi ha sempre fatto sentire a mio agio, cosa che non posso dire delle prime riunioni negli organi tecnici di normazione:

**nella prima riunione a Berlino su 40 persone eravamo solo 2 donne; il "pregiudizio di (in) competenza" mi ha poi obbligato a imparare a "difendere un'idea" (tanto più se non è solo mia ma del Paese che rappresento) sviluppando degli *skill* che mi hanno fatto trasformare la remissività, spesso tipica nelle donne, in capacità di convincimento.**

Dalla normazione - comunque - sto ricevendo tanto: contatti, *networking*, la possibilità di avere discussioni altamente specializzate e approfondite con esperti di tutto il mondo, che rappresentano soggetti ed esigenze diverse del processo di costruzione.

**Ma soprattutto ho la possibilità di cambiare il settore delle costruzioni, perché la normazione ha un impatto che difficilmente puoi avere con qualsiasi altro strumento.**

Io in cambio ho portato delle idee, di come si poteva e si doveva cambiare il modo di definire i requisiti informativi nel settore delle costruzioni e che bisognava farlo tramite la standardizzazione. Mi sento di dire che forse i tempi della normazione potrebbero ridursi ancora un po' senza rinunciare alla forza del consenso, ma - di sicuro -

**è necessario accelerare il processo di digitalizzazione dei contenuti: sia nella fase di preparazione delle norme con processi più snelli (ad esempio con un "portale dei commenti" che superi gli attuali moduli in word) sia in quella di utilizzo finale (ad esempio rendendo possibile il controllo della conformità tramite un approccio digitale e non in modo manuale).**

“

Concludo con una considerazione basata sul mio settore ma che ritengo estendibile a qualsiasi campo: investire in normazione ripaga perché è fondamentale avere un processo standardizzato digitalizzabile per poi fare tutte quelle analisi intelligenti che aiutano a ottimizzare. I tempi e le regole della normazione garantiscono che lo *standard* sia il riconoscimento ragionato della soluzione migliore, che crea valore a beneficio di tutti.



A close-up photograph of a person's hands. One hand is holding a magnifying glass, which is focused on a scenic view of snow-capped mountains under a warm, orange and yellow sunset sky. The background outside the lens is blurred.

VIAGGIO  
AL CENTRO  
**DEGLI  
STANDARD.**

UNITRAIN. LA FORMAZIONE PER UN MONDO FATTO BENE.

Apprendere è il viaggio più bello che esista. **I corsi UNITRAIN**, sono dedicati a tecnici, manager, imprenditori, professionisti e consulenti che vogliono essere sempre aggiornati su tecniche, norme, prassi e leggi alla base della propria attività. Scoprili tutti su: [store.uni.com](http://store.uni.com).

**UNITRAIN**  
Conoscere e applicare gli standard