



**UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA**  
**DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI**  
**"M. FANNO"**

**CORSO DI LAUREA IN ECONOMIA**

**PROVA FINALE**

**"EQUITA' SALARIALE IN ITALIA:  
TRA NORME ED EVIDENZE EMPIRICHE"**

**RELATORE:**

**CH.MA PROF.SSA Martina Gianecchini**

**LAUREANDA: Jessica Donini**

**MATRICOLA N. 1216459**

**ANNO ACCADEMICO 2021 – 2022**

Dichiaro di aver preso visione del “Regolamento antiplagio” approvato dal Consiglio del Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali e, consapevole delle conseguenze derivanti da dichiarazioni mendaci, dichiaro che il presente lavoro non è già stato sottoposto, in tutto o in parte, per il conseguimento di un titolo accademico in altre Università italiane o straniere. Dichiaro inoltre che tutte le fonti utilizzate per la realizzazione del presente lavoro, inclusi i materiali digitali, sono state correttamente citate nel corpo del testo e nella sezione ‘Riferimenti bibliografici’.

*I hereby declare that I have read and understood the “Anti-plagiarism rules and regulations” approved by the Council of the Department of Economics and Management and I am aware of the consequences of making false statements. I declare that this piece of work has not been previously submitted – either fully or partially – for fulfilling the requirements of an academic degree, whether in Italy or abroad. Furthermore, I declare that the references used for this work – including the digital materials – have been appropriately cited and acknowledged in the text and in the section ‘References’.*

Firma (signature) 



## INDICE

<b>INDICE</b> .....	<b>4</b>
<b>INTRODUZIONE</b> .....	<b>5</b>
<b>CAPITOLO 1 – EQUITA’ SALARIALE: ANALISI EMPIRICA E LETTERATURA</b> .....	<b>7</b>
1.1. <b>PREMESSA</b> .....	<b>7</b>
1.2. <b>ANALISI DELLA LETTERATURA</b> .....	<b>8</b>
1.2.1. <b>TEORIA DEL CAPITALE UMANO</b> .....	<b>8</b>
1.2.2. <b>TEORIA DEL LAVORATORE SCORAGGIATO</b> .....	<b>11</b>
1.2.3. <b>TEORIA DEI TORNEI</b> .....	<b>12</b>
1.2.4. <b>TEORIA DELLA DISCRIMINAZIONE STATISTICA</b> .....	<b>13</b>
<b>CAPITOLO 2 – IL CODICE DELLE PARI OPPORTUNITA’</b> .....	<b>14</b>
2.1. <b>GENESI</b> .....	<b>14</b>
2.2 <b>LEGGE N. 162 DEL 2021</b> .....	<b>14</b>
2.3. <b>LEGGE SULLA PARITA’ DI GENERE IN EUROPA</b> .....	<b>16</b>
2.4. <b>IMPATTO DELLA NORMATIVA IN UNIONE EUROPEA</b> .....	<b>18</b>
<b>CAPITOLO 3 – ANALISI DELL’EQUITA’ SALARIALE</b> .....	<b>20</b>
3.1. <b>PREMESSA</b> .....	<b>20</b>
3.2. <b>LA LEGGE GOLFO-MOSCA E IL SOFFITTO DI CRISTALLO</b> .....	<b>20</b>
3.3. <b>DETERMINAZIONE DEGLI EMOLUMENTI</b> .....	<b>21</b>
3.4. <b>DATI ANALIZZATI</b> .....	<b>22</b>
3.5. <b>METODOLOGIA ADOTTATA</b> .....	<b>24</b>
3.6. <b>ANALISI DEI RISULTATI</b> .....	<b>24</b>
3.7. <b>CONCLUSIONE</b> .....	<b>29</b>
<b>CONCLUSIONE</b> .....	<b>31</b>
<b>APPENDICE</b> .....	<b>33</b>
<b>Bibliografia e Sitografia</b> .....	<b>37</b>
<b>Fonti legislative</b> .....	<b>39</b>

## INTRODUZIONE

---

Nonostante siano trascorsi più di sessant'anni dalla stesura del Trattato di Roma, primo documento ufficiale a sancire la parità retributiva tra uomini e donne, l'equità salariale appare ancora come un obiettivo lontano da raggiungere. Il World Economic Forum afferma infatti che sono necessari all'incirca 52 anni per colmare il gap retributivo in Europa Occidentale, periodo che si allunga a 135 anni per raggiungere la parità salariale a livello mondiale.

Nel corso degli anni sono state emanate numerose leggi e proposte altrettante iniziative volte a porre fine a questo e ad altri problemi che affliggono la società. L'emblema di questo impegno è rappresentato dall'Agenda 2030 dell'Onu, che tra i suoi diciassette obiettivi, propone al punto 5 di raggiungere la parità di genere. L'equità salariale appare però difficile da realizzare a causa della diffusa convinzione che alcuni ruoli debbano essere svolti da uomini e altri da donne, dando luogo al fenomeno della c.d. segregazione occupazionale. Ad aggravare la condizione femminile è anche il lavoro domestico che molto spesso rimane a carico esclusivamente delle donne e le porta ad optare per un orario lavorativo ridotto, che di conseguenza impatta negativamente sulla loro remunerazione, o addirittura ad abbandonare il lavoro per prendersi cura della casa e dei figli.

La prova finale si propone quindi di indagare sul livello di equità salariale italiano, presentando le norme istituite al fine di ridurre il differenziale retributivo comparandole con quanto sancito da altri paesi europei ed infine di analizzare il grado di Gender Pay Gap presente in alcune società quotate nella Borsa italiana. In particolare la prova finale si articola come segue.

Nella prima parte viene presentata l'entità del fenomeno in Europa e, in particolar modo, in Italia. Successivamente sono analizzate le teorie letterarie aventi ad oggetti l'equità retributiva che, nonostante alcune siano state formulate in anni passati, possono essere utilizzate per spiegare anche le dinamiche attuali.

Nella seconda parte viene presentata la legge numero 162 del 2021 che apporta delle modifiche al Codice delle Pari Opportunità. Dopo aver discusso le novità introdotte dalla normativa, viene indagata la presenza di leggi analoghe negli altri Paesi europei, analizzando le diverse conseguenze che ha avuto l'implementazione di tali norme.

Nella terza e ultima parte viene condotta un'analisi su trentadue società quotate nel mercato borsistico italiano, la metà delle quali vanta anche la presenza all'interno del nuovo segmento MIB ESG. L'obiettivo è quello di attestare il livello di Gender Pay Gap all'interno di queste

imprese, evidenziando quali siano le società più virtuose nel campo dell'equità retributiva e le cariche sociali che presentano il differenziale retributivo minore.

### 1.1. PREMESSA

L'articolo 141 del Trattato di Roma (1957) "(...) assicura l'applicazione del principio della parità di retribuzione tra lavoratori di sesso maschile e quelli di sesso femminile per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore". Nonostante siano trascorsi più di Sessant'anni dalla stesura del Trattato, la strada da percorrere per colmare il divario tra i generi appare ancora lunga.

Il Global Gender Gap Report 2021, a cura del World Economic Forum, afferma che per colmare il Gender Gap in Europa occidentale siano necessari all'incirca 52,1 anni.

A livello europeo le statistiche riportano che l'occupazione femminile ha raggiunto il 66,2% nel 2020, dato nettamente in miglioramento se confrontato con il 60,6% rilevato nel 2010, ma in calo dello 0,9% rispetto al periodo pre-pandemico. Il Gender Pay Gap (GPG)<sup>1</sup> in Europa è intorno al 16%, ma varia tra gli Stati membri: in Italia, Slovenia, Polonia e Lussemburgo si attesta al di sotto del 10%, mentre in Repubblica Ceca, Regno Unito, Slovacchia, Grecia, Germania, Austria ed Estonia supera il 20%. Un elevato differenziale retributivo non significa solamente un guadagno ridotto durante la vita lavorativa, ma si traduce in una pensione bassa e in un elevato rischio di povertà in età avanzata: nel 2011 il 23% delle donne, con un'età superiore a 65 anni, era a rischio povertà, contro il 17% degli uomini.

Le cause che originano il GPG sono molteplici. In alcuni casi la discriminazione è frutto di una "discriminazione diretta", cioè di un trattamento meno favorevole nei confronti delle donne, mentre in altri casi le disparità sono frutto di pratiche e politiche che pur non essendo create con lo scopo di discriminare, sfociano ugualmente in un trattamento simile.

Si riscontra inoltre il fenomeno della segregazione occupazionale per cui le donne sono impiegate principalmente in settori quali l'educazione, la sanità e i lavori sociali (per il 70%), servizi e vendite (per il 60%), mentre solo il 29,5% risulta impiegato in campi quali la scienza, l'ingegneria o l'ICT. Nei lavori caratterizzati da un'elevata presenza femminile le donne sono però sotto-rappresentate nelle posizioni apicali, sia nel settore pubblico che privato. In Unione Europea solo il 33% dei parlamentari nazionali e il 32% dei ministri risulta essere di sesso femminile, mentre nelle grandi società europee quotate circa il 38% dei membri del CdA è rappresentato da donne. Tuttavia i dati cambiano sensibilmente tra i vari Stati: la nazione più virtuosa è la Francia con in media il 45% di donne all'interno dei vertici aziendali, mentre a fine classifica troviamo Ungheria, Cipro ed Estonia con circa il 9%.

---

<sup>1</sup> Indicatore prodotto annualmente dai paesi membri dell'Ue per misurare il differenziale retributivo tra uomini e donne, calcolato come la differenza percentuale delle retribuzioni orarie tra uomini e donne in rapporto a quelle degli uomini.

Un'ulteriore causa del GPG è la necessità per le donne di conciliare la vita lavorativa con le responsabilità familiari, che per la maggior parte gravano su di loro. Questo le porta a lavorare per meno ore, eventualmente optando per un part-time, e conseguentemente avere una retribuzione più bassa dei colleghi maschi.

L'Italia, secondo il Global Gender Report 2021, si colloca al 63° posto della classifica mondiale. Il GPG risulta pari al 6,2%: la retribuzione oraria media lorda femminile è pari a 15,20 €, contro 16,20 €/h per gli uomini. Il GPG più elevato, pari al 27,3% si riscontra tra i Dirigenti, mentre nel settore dei servizi è pari all'8,2%. Il dato rilevato risulta inferiore alla media europea a causa del basso tasso di occupazione femminile nel nostro paese. In Italia, soprattutto nel Mezzogiorno, è diffuso il modello di famiglia tradizionale, in cui l'uomo provvede alla maggior parte delle risorse economiche necessarie per il sostentamento familiare, mentre alle donne è affidata la cura della casa.

Dal rapporto Istat 2021 si evince come a causa del Covid-19 l'occupazione femminile sia scesa al 49%, dopo aver superato per la prima volta nel 2019 la soglia del 50%. A soffrire maggiormente è il Sud Italia con un tasso di occupazione femminile del 32,5%, contro il 59% del Nord. Il fenomeno della segregazione occupazionale si riscontra anche nel nostro Paese, dove le donne sono principalmente impiegate nel commercio (13,9%), nella sanità e assistenza sociale (13,8%) e nell'istruzione (12,7%), mentre non crescono le libere professioniste (5,2%) e le imprenditrici (0,6%). La diffusione del lavoro a tempo parziale ha contribuito alla crescita dell'occupazione femminile e ad oggi il 32,1% adotta questa modalità. Tuttavia per il 61,2% di loro il part-time è una condizione subita e non una scelta, ciò compromette il livello retributivo e le sottopone ad alcune forme di discriminazione come la bassa qualità delle mansioni loro affidate, scarse opportunità formative e di carriera e precarietà della posizione lavorativa.

## **1.2. ANALISI DELLA LETTERATURA**

Nel seguente paragrafo saranno esaminate le principali teorie aventi ad oggetto il Gender Pay Gap. Verranno presentati inoltre dati empirici al fine di verificare o meno la tesi sostenuta dalle teorie riportate.

### **1.2.1. TEORIA DEL CAPITALE UMANO**

La teoria del capitale umano (Becker 1964) vede l'educazione come una forma di investimento individuale che permette agli individui di ottenere un reddito ritenuto soddisfacente e alla società di beneficiare della maggior produttività derivante dalle competenze acquisite dai soggetti. Secondo la visione neo-classica della teoria (Anker 1997), alle donne verrebbero offerti lavori che comportano una retribuzione più bassa a causa della loro ridotta produttività.

Data la presenza di responsabilità legate alla cura dei figli, la vita lavorativa risulta intermittente impedendo loro di accumulare un livello elevato di esperienza.

Sono stati stimati modelli di regressione per evidenziare come le differenze in capitale umano tra uomo e donna possano essere utili o meno per spiegare i differenziali retributivi. Gli approcci econometrici più utilizzati sono due. Il primo prevede l'utilizzo del metodo dei minimi quadrati (OLS):

$$Y_i = Male_i\beta_1 + X_i\beta_2 + \varepsilon_i \quad (1)$$

Nell'equazione (1),  $Y_i$  è il salario del lavoratore  $i$ ;  $Male_i$  è una variabile dummy che assume il valore 1 nel caso il lavoratore sia di sesso maschile e 0 altrimenti;  $X_i$  comprende una serie di variabili riguardanti i lavoratori, il lavoro e l'impresa, come l'età, l'educazione, gli anni di esperienza, l'anno, il settore d'impiego, il titolo di lavoro, il nome della società, ecc. La stima del coefficiente della variabile dummy è nota come "Gender Pay Gap adjusted" e permette di conoscere il differenziale retributivo di un uomo rispetto ad una donna, tenute costanti le altre variabili. Tale modello è più semplice, in quanto i gradi di libertà utilizzati sono limitati (Lips 2012), ma si basa implicitamente sull'ipotesi che nel mercato del lavoro tutti gli individui vengano trattati equamente, indipendentemente dal sesso: per cui un ulteriore anno di esperienza lavorativa o un anno aggiuntivo di istruzione verrebbero remunerati allo stesso modo sia per gli uomini che per le donne. Tuttavia si dimostra che il mercato del lavoro remunera differentemente i due sessi, anche se in possesso delle medesime caratteristiche personali.

Si preferisce per cui utilizzare il metodo noto come "decomposizione di Oaxaca-Blinder" (1973). A differenza del precedente, la popolazione di lavoratori viene suddivisa in due gruppi in base al sesso e per ognuno di essi viene stimata un'equazione di regressione tramite il modello OLS:

$$Y_M = X_M\beta_M + \varepsilon_M \quad (2)$$

$$Y_F = X_F\beta_F + \varepsilon_F \quad (3)$$

Le equazioni (2) e (3) illustrano l'effetto sulla remunerazione di caratteristiche come l'istruzione, l'esperienza e il settore d'impiego contenute nella variabile  $X$ . In assenza di discriminazione e nell'ipotesi in cui entrambi i soggetti in esame presentino le stesse caratteristiche in termini di capitale umano, la remunerazione per i due gruppi dovrebbe essere la medesima. Sottraendo infatti l'equazione (3) dall'equazione (2) è possibile identificare la presenza di Gender Pay Gap:

$$\bar{Y}_M - \bar{Y}_F = \hat{\beta}_M(\bar{X}_M - \bar{X}_F) + \bar{X}_F(\hat{\beta}_M - \hat{\beta}_F). \quad (4)$$

Il primo termine dell'equazione è la parte di GPG "spiegata" che dimostra quanta parte del differenziale retributivo è dovuto al solo capitale umano posseduto dai lavoratori, rappresentato dal fattore  $\bar{X}_M - \bar{X}_F$ , nel caso in cui il mercato del lavoro tratti equamente entrambi i sessi,

ipotesi rappresentata dal coefficiente  $\hat{\beta}_M$ . Il secondo termine è la parte “non spiegata”, ovvero la parte di GPG che nasce dalle differenze di trattamento da parte del mercato del lavoro, rappresentato dal fattore  $\hat{\beta}_M - \hat{\beta}_F$ , nell’ipotesi in cui entrambi i sessi siano in possesso delle stesse caratteristiche, contenute nella variabile  $\bar{X}_F$ . Utilizzando questo approccio è possibile identificare quali sono i fattori che contribuiscono a spiegare il differenziale retributivo di genere.

Il modello di Oaxaca-Blinder è stato utilizzato per analizzare il GPG in Italia. Tuttavia al modello tradizionale sono state aggiunte due componenti (Cutillo e Centra, 2017). È stata inserita una variabile per misurare la presenza di un effetto “non casuale” di allocazione dei lavori tra i due generi che evidenzia come fattori quali la sicurezza lavorativa e la presenza di benefit rivestano un’importanza maggiore per le donne, mentre il livello retributivo risulta più importante per gli uomini.

Factor	Self-/wage employed		Female-dominated jobs/other jobs		Total
	Wage employed	Self-employed	Female-dominated jobs	Other jobs	
Women					
Job security <sup>a</sup>	44.5	22.5	40.9	42.5	41.7
Employment benefits <sup>a</sup>	15.2	4.4	14.2	13.3	13.8
Flexible work schedule <sup>a</sup>	23.2	35.1	23.5	26.0	24.7
Job satisfaction	56.0	61.7	63.0	50.1	56.7
Pay grade	34.9	20.4	30.2	36.1	33.0
Men					
Job security <sup>a</sup>	45.4	16.4	47.0	37.4	38.8
Employment benefits <sup>a</sup>	11.2	2.5	14.2	8.4	9.2
Flexible work schedule <sup>a</sup>	18.0	23.4	22.0	18.8	19.2
Job satisfaction	52.4	70.1	49.7	57.5	56.5
Pay grade	42.0	31.0	30.6	41.0	39.5

Note: <sup>a</sup>Instrument.

Tabella 1: fattori che influenzano la scelta del lavoro

Source: Cutillo e Centra 2017

È possibile infatti che le donne selezionino quelle occupazioni che richiedano modesti investimenti in capitale umano i quali non rischiano di essere sottoposti ad obsolescenza con il passare del tempo. La seconda variabile aggiunta riguarda la composizione familiare: la presenza di figli comporta infatti la necessità per il mondo femminile di ricercare un’occupazione che permetta la riconciliazione di vita privata e vita lavorativa. Lo studio si basa su una popolazione di 8.382 lavoratori, i cui dati sono stati raccolti tra il 2008-14, in modo tale che i risultati non siano influenzati da eventuali cambiamenti strutturali del mercato dovuti alla crisi finanziaria. Il campione è stato suddiviso in base al sesso e, a sua volta, è stato identificato il numero di soggetti impiegati nei settori prettamente femminili, ovvero quei settori dove l’occupazione femminile si attesta almeno al 59%.

	<i>Female-dominated jobs</i>	<i>Other jobs</i>	<i>Total</i>
<i>Women</i>			
Self-employment	108 (3.3%)	299 (9.3%)	407 (12.6%)
Wage employment	1,557 (48.2%)	1,266 (39.2%)	2,823 (87.4%)
<b>Total</b>	<b>1,665</b> (51.5%)	<b>1,565</b> (48.5%)	<b>3,230</b> (100.0%)
<i>Men</i>			
Self-employment	57 (1.1%)	1,118 (21.7%)	1,175 (22.8%)
Wage employment	657 (12.8%)	3,321 (64.4%)	3,978 (77.2%)
<b>Total</b>	<b>714</b> (13.9%)	<b>4,439</b> (86.1%)	<b>5,153</b> (100.0%)

Tabella 2: allocazione dell'occupazione

Source: Cuttillo e Centra 2017

Dallo studio emerge come il differenziale retributivo sia influenzato soprattutto dalla presenza di figli con un'età compresa tra 0-3 anni. Ad essere penalizzate sono soprattutto le donne impiegate nei settori prettamente femminili, dove la riduzione si attesta al 13,8%, mentre coloro che sono impiegate in altri settori registrano un calo del 3%. Con il crescere dei figli, l'effetto sul salario risulta positivo. Per gli uomini la presenza di figli, qualsiasi sia la loro età, comporta invece un aumento della retribuzione. La variabile  $\lambda_T$ , che racchiude l'effetto della presenza delle caratteristiche del lavoro riportate in Tabella 1, ha a sua volta un impatto positivo pari al 38,3% per le donne impiegate nei settori ad occupazione prevalentemente femminile. Per quanto riguarda le variabili inerenti al capitale umano, si può notare come il grado di istruzione influisca positivamente per entrambi i sessi, indipendentemente dal loro settore di impiego, ma questo effetto è maggiore per le donne piuttosto che per gli uomini.

L'utilizzo di modelli econometrici comporta però problemi (Lips 2012) legati al comune utilizzo dei modelli di regressione quali l'eventuale presenza di variabili endogene che andrebbero a sottostimare la reale relazione, oltre che alla presenza di variabili significative non individuate e racchiuse nel termine d'errore  $\varepsilon$ . Lips inoltre critica tale approccio in quanto tenta di trovare una spiegazione razionale per la disparità di trattamento tra i sessi.

### 1.2.2. TEORIA DEL LAVORATORE SCORAGGIATO

La teoria del lavoratore scoraggiato spiega come all'ingresso delle donne nel mondo del lavoro corrisponda un aumento congiunto del tasso di disoccupazione: così come in una situazione economica depressa, al diminuire del livello generale di occupazione, donne e giovani invece di ingrossare le fila dei disoccupati tendono a ritirarsi tra gli inattivi e il tasso di disoccupazione cala, viceversa quando la congiuntura economica è favorevole questi lavoratori rientrano nel mercato, ma dati i tempi e i modi dell'aggiustamento tra domanda e offerta parte di essi rimangono disoccupati (Costa e Gianecchini 2019, p. 138).

Nel 2020 sono state complessivamente 32.812 le dimissioni femminili. Tra le ragioni più frequenti si riscontra la difficoltà di conciliare lavoro e cura dei figli: nel 2020 è stata presentata come motivazione per il 38% dei casi. La pandemia Covid-19 ha infatti aumentato il carico di lavoro domestico che, a causa di una diffusa concezione dei ruoli di genere ancora piuttosto rigida, viene gestito principalmente dalle donne. Secondo quanto riportato dal Bilancio di Genere della Ragioneria Generale dello Stato (2021) durante la pandemia le donne avrebbero gestito il 69% di tutto il carico di lavoro. La pandemia ha contribuito ad innalzare il livello del tasso TMP femminile, l'indicatore calcolato come rapporto tra la somma di disoccupati e inattivi "disponibili", cioè persone che non hanno lavorato nelle ultime quattro settimane ma disposte a lavorare, portandolo al 22,7%.

### **1.2.3. TEORIA DEI TORNEI**

La teoria dei tornei insegna che la competizione per la carriera funziona bene come meccanismo allocativo del talento individuale solo se i tornei sono simmetrici, cioè se tutti i partecipanti sostengono lo stesso costo-opportunità per l'impegno erogato e sono trattati equamente dalle regole della competizione (Costa e Gianecchini 2019, p. 140). Nella realtà però i tornei che governano le carriere scolastiche e professionali non sono simmetrici, in entrambi i casi la competizione tra i sessi è una lotta impari. Nella scuola sono avvantaggiate le femmine, dato che il loro costo-opportunità dell'impegno è più basso a causa del differenziale salariale di genere; nel mondo del lavoro sono avvantaggiati i maschi, in quanto le responsabilità del lavoro domestico gravano prevalentemente sulle donne rendendo il loro costo-opportunità dell'impegno maggiore di quello dei maschi.

Come sottolinea lo studio di AlmaLaurea (2021), le femmine spendono un maggior impegno nella competizione scolastica e ottengono i risultati migliori in quasi tutti i gruppi disciplinari, ad eccezione di quello letterario e scientifico: il 57,9% delle donne si laurea in corso con un voto medio di laurea pari a 103,8 su 110, contro il 52,6% degli uomini che ottengono un voto medio di laurea di 102. Tuttavia tale impegno non si traduce in una maggiore occupazione nel mercato del lavoro. Tra i laureati di secondo livello, a cinque anni dal conseguimento del titolo, le differenze di genere si confermano significative e pari al 5%: il tasso di occupazione femminile è pari all'84,8% e quello maschile è di 89,8%, così come i contratti a tempo indeterminato risultano più diffusi tra gli uomini: 58,1% rispetto al 52,1% delle donne. Anche il Gender Pay Gap risulta significativo e pari al 16,9% a favore degli uomini che percepiscono 1.715 euro netti mensili rispetto ai 1.467 euro delle donne.

#### **1.2.4. TEORIA DELLA DISCRIMINAZIONE STATISTICA**

La teoria della discriminazione statistica (Phelps 1972, p.175) enuncia come nel selezionare la manodopera un datore di lavoro escluderà gli appartenenti ad un determinato gruppo sociale (razza, sesso, età, ecc.) se ritiene che il loro rendimento prospettivo sia mediamente inferiore a quello di altri gruppi e se il costo dell'assunzione di ulteriori informazioni sui soggetti è eccessivo.

Da una ricerca condotta da Coffman et al. (2017) e riportata in un articolo della Harvard Business School, è stato confermato quanto afferma la teoria. I responsabili delle assunzioni agiscono sulla base delle loro credenze: dall'esperimento emerge infatti come, essendo a conoscenza solamente del fatto che gli uomini hanno avuto in media un punteggio superiore ai test a cui sono stati sottoposti tutti i candidati rispetto alle donne, ha portato ad assumere uomini per il 43% delle volte e donne per il 37%. Tuttavia in caso di selezionatore di sesso femminile le donne sono state assunte per il 50% delle volte, contro il 40% per i maschi, questo sottolinea come anche il sesso del selezionatore sia importante nel processo di assunzione.

### 2.1. GENESI

Il concetto di Pari Opportunità si basa sulla necessità di uguaglianza giuridica e sociale fra uomini e donne, al fine di rivendicare la propria differenza di genere e di stabilire un giusto rapporto fra i sessi. L'obiettivo principale che ogni Stato sociale deve raggiungere è infatti la piena uguaglianza tra i due generi sessuali, da intendersi non tanto in linea formale, quanto piuttosto sostanziale (Morelli 2018, p. 2). Tale concetto è ribadito dalla stessa carta Costituzionale all'articolo 3 comma 1 nel quale si afferma che "tutti i cittadini hanno pari dignità sociale e sono eguali davanti alla legge, senza distinzione di sesso, (...)". L'articolo 37 inoltre tutela in modo esplicito la donna lavoratrice affermando come essa abbia "(...) gli stessi diritti e, a parità di lavoro, le stesse retribuzioni che spettano al lavoratore. Le condizioni di lavoro devono consentire l'adempimento della sua essenziale funzione familiare e assicurare alla madre e al bambino una speciale adeguata protezione. (...)".

La tutela offerta dalla Costituzione sul tema non presenta però una formulazione chiara e diretta (Morelli 2018). Per sopperire a tale necessità il Legislatore, attraverso la legge n. 198 del 2006, ha emanato il "Codice delle Pari Opportunità". Tale codice si compone di quattro libri così intitolati:

- Libro I: Disposizione per la promozione delle pari opportunità tra uomo e donna (artt. 1-22);
- Libro II: Pari opportunità tra uomo e donna nei rapporti etico-sociali (artt. 23-24);
- Libro III: Pari opportunità tra uomo e donna nei rapporti economici (artt. 25-55);
- Libro IV: Pari opportunità tra uomo e donna nei rapporti civili e politici (artt. 56-58).

La ratio che ne giustifica l'emanazione è il perseguimento del principio di parità tra i sessi dal punto di vista etico-sociale, economico e civile-politico.

### 2.2 LEGGE N. 162 DEL 2021

Il codice ha subito nel corso degli anni varie modifiche, l'ultima risalente al 2021 ad opera della legge n. 162. Tale legge, finanziata con cinquanta milioni di euro per il 2022, si compone di sei articoli recanti innovazioni e integrazioni al precedente testo al fine di attuare quanto previsto dal Piano Nazionale di Ripresa e di Resilienza (PNRR). Nel seguente paragrafo verranno analizzate le modifiche introdotte dalla suddetta disposizione.

La prima modifica riguarda l'articolo 20, il quale prevede che ogni due anni venga presentata al Parlamento "(...) una relazione contenente i risultati del monitoraggio sull'applicazione della legislazione in materia di parità e pari opportunità nel lavoro e sulla valutazione degli effetti delle disposizioni (...)". In precedenza l'onere gravava sulla figura del Ministro del Lavoro,

mentre ad oggi è a carico di una consigliera o consigliere nazionale di parità. Tale soggetto viene nominato con decreto dal Ministro del Lavoro, tra persone che presentano un'esperienza pluriennale in materia di lavoro femminile, di normative sulla parità e pari opportunità nonché di mercato di lavoro. Il suo mandato ha durata quadriennale ed è rinnovabile per una sola volta. La seconda modifica concerne l'articolo 25, il quale offre una definizione di discriminazione diretta e indiretta. Si ampliano così le fattispecie della discriminazione tutelando anche i candidati in fase di selezione. Inoltre il comma 2-bis viene modificato includendo nel concetto di discriminazione anche tutte quelle modifiche delle condizioni e dei tempi di lavoro che, in ragione del sesso, dell'età anagrafica, delle esigenze di cura personale o familiare, in aggiunta alle precedenti motivazioni di stato di gravidanza, maternità o paternità, possano porre il soggetto in una posizione di svantaggio rispetto alla generalità degli altri lavoratori oppure che vadano a limitare le opportunità di partecipazione e di accesso ai meccanismi di progressione di carriera.

All'articolo 46 del Codice è previsto l'obbligo di redazione di un rapporto sulla situazione del personale, maschile e femminile, con cadenza biennale. In precedenza l'onere ricadeva solamente sulle aziende pubbliche e private con più di cento dipendenti, ma con il nuovo decreto si riduce tale limite a cinquanta dipendenti e viene resa volontaria la redazione di tale report per quelle aziende che contano un numero inferiore di assunti, che invece prima erano completamente escluse. La modalità di redazione e trasmissione è telematica e deve in ogni caso indicare:

- Il numero dei lavoratori occupati di sesso femminile e maschile (con specifica indicazione del numero di dipendenti in stato di gravidanza e il numero di coloro che sono stati assunti nel corso dell'anno);
- L'importo e le differenze tra le retribuzioni fisse e variabili dei lavoratori di ciascun sesso;
- L'inquadramento contrattuale;
- La funzione svolta da ciascun lavoratore insieme ad informazioni legate alla distribuzione dei contratti a tempo pieno e part-time, alle politiche di selezione e di formazione adottate, delle rappresentanze sindacali e delle misure adottate per riconciliare vita lavorativa e privata.

La nuova legge inasprisce anche il profilo sanzionatorio prevedendo una sospensione per un anno degli eventuali benefici contributivi goduti dall'azienda qualora questa risulti inadempiente alla trasmissione del rapporto per oltre dodici mesi e con una sanzione amministrativa pecuniaria da 1.000 euro a 5.000 euro in caso di mendacia o incompletezza.

Infine viene introdotto l'articolo 46-bis con il quale viene istituita la Certificazione della Parità di Genere. Tale Certificazione ha lo scopo di attestare le politiche e le misure concrete adottate dalle aziende per ridurre il divario di genere. Per coloro che risultano in possesso della Certificazione entro il 31 Dicembre 2021 vengono riconosciute delle concessioni di aiuti di Stato a cofinanziamenti degli investimenti sostenuti, mentre alle aziende che entreranno in possesso della Certificazione nel corso del 2022 verrà concesso un esonero contributivo in misura non superiore all'1% e nel limite massimo di 50.000€ annui. Il 24 Marzo 2022 è stata presentata la prassi di riferimento UNI/PdR 125:2022, che definisce criteri, prescrizioni tecniche ed elementi funzionali alla certificazione di genere. Nelle Linee Guida sono identificate sei aree, ognuna contenente un set di KPI, da prendere in considerazione per verificare se un'organizzazione adotta un trattamento equo nei confronti dei dipendenti. Ad ogni area viene attribuito un peso in misura percentuale che contribuisce a determinare il risultato finale.

### **2.3. LEGGE SULLA PARITÀ DI GENERE IN EUROPA**

Le modifiche apportate al Codice delle Pari Opportunità attuano quanto stabilito a livello europeo con la Proposta di Direttiva del 4 Marzo 2021 volta a rafforzare la trasparenza delle retribuzioni. L'Unione Europea individua infatti nella mancanza di trasparenza uno dei principali ostacoli per il raggiungimento della parità retributiva. La trasparenza retributiva consente ai lavoratori di individuare possibili discriminazioni basate sul sesso sul luogo di lavoro e permette di mettere in luce quelli che sono i pregiudizi di genere, talvolta attuati in modo inconscio, nei sistemi retributivi e di inquadramento che non valorizzano il lavoro maschile e femminile in modo neutro. A tal fine, all'articolo 8, la disposizione "(...) impone ai datori di lavoro con almeno 250 lavoratori di rendere pubblicamente disponibili e accessibili determinate informazioni quali il divario retributivo (...) anche per quanto riguarda le componenti complementari o variabili, oltre allo stipendio normale di base."

L'Italia non è l'unico Stato ad aver adottato una legge per la parità salariale. Molte nazioni hanno infatti nel corso degli anni emanato leggi volte a chiudere il divario retributivo. La strategia adottata più frequentemente consiste nel richiedere l'elaborazione di un report, ad eccezione della Francia i cui dati vengono raccolti al fine di elaborare un indice. La frequenza di emissione della reportistica, in qualsiasi forma elaborata, e il numero di dipendenti presenti per cui essa diventa obbligatoria, variano in base allo Stato.

Nella seguente tabella sono riportate le principali informazioni sulle normative adottate a riguardo da alcuni Stati europei.

<b>NAZIONE</b>	<b>RIFERIMENTO NORMATIVO</b>	<b>FREQUENZA DI PUBBLICAZIONE</b>	<b>NUMERO MINIMO DI DIPENDENTI</b>
<b>ITALIA</b>	Codice delle Pari Opportunità (2006)	Biennale	50 dipendenti
<b>AUSTRIA</b>	Austrian Act (1979)	Biennale	150 dipendenti
<b>BELGIO</b>	Gender Pay Gap Law (2012)	Biennale	50 dipendenti
<b>FINLANDIA</b>	Act on Equality between Women and Men (1986)	Biennale	30 dipendenti
<b>FRANCIA</b>	L'égalité salariale entre les femmes et les hommes (2018)	Annuale	50 dipendenti
<b>GERMANIA</b>	General Act on Equal Treatment (2006) Transparency in Wage Structures Act (2017)	Triennale <sup>2</sup>	500 dipendenti <sup>3</sup>
<b>ISLANDA</b>	Equal Status and Equal Rights for Women and Men (2008)	Triennale	25 dipendenti
<b>REGNO UNITO</b>	Equality Act (2010)	Annuale	250 dipendenti
<b>SPAGNA</b>	Effective Equality between Woman and Men (2007)	N/D	50 dipendenti
<b>SVEZIA</b>	The Discrimination Act (2008)	Annuale	10 dipendenti

*Tabella 3: Gender Equality Report in UE*

*Source: Elaborazione personale dei dati di Jones e Bazeley (2020)*

<sup>2</sup> Quinquennale nel caso l'impresa sia soggetta a particolari Contratti Collettivi del Lavoro.

<sup>3</sup> Oltre alla soglia minima di dipendenti, l'impresa deve essere soggetta all'obbligo di elaborazione di Management Report secondo quanto stabilito dalle sezioni 264-289 del German Commercial Code.

In generale la pubblicazione del report è obbligatoria per le aziende che contano più di cinquanta dipendenti, tuttavia la soglia subisce variazioni sia verso l'alto che verso il basso: nel Regno Unito questa si innalza a quota duecentocinquanta, mentre in Islanda si riduce a venticinque. La stessa frequenza di pubblicazione differisce e può essere annuale, come per Regno Unito e Islanda, biennale, nella maggior parte dei casi o triennale, come per Islanda e Germania. Il contenuto minimo del rapporto è simile per i vari Stati e ricalca quanto è stato affermato per l'Italia nel Paragrafo 2.2.

#### **2.4. IMPATTO DELLA NORMATIVA IN UNIONE EUROPEA**

La normativa avente ad oggetto la trasparenza retributiva ha avuto effetti diversi in base a come la stessa è stata declinata nei vari Stati che l'hanno applicata. Alcuni Paesi che hanno introdotto la norma da alcuni anni hanno condotto analisi, tramite l'adozione di modelli di regressione, per studiarne gli effetti. Di seguito si analizzano alcuni Stati in cui l'applicazione della norma ha avuto conseguenze diametralmente opposte.

Il Regno Unito è un esempio di come l'obbligo di trasparenza retributiva, avvenuto mediante la legge "*GPG Regulations*" del 2017, abbia avuto un impatto positivo contribuendo alla riduzione del gap. Il GPG si attesta, dopo l'introduzione della legge, al 15%, in calo rispetto al precedente 18% (Duchini, Simon, Turrell, 2020). In primo luogo, l'obbligo informativo ha incrementato di 5 punti percentuali, rispetto al periodo in cui questo non era in vigore, la probabilità per le donne di ricoprire ruoli che presentano una retribuzione sopra la media. In particolare tale risultato deriva soprattutto dall'assunzione di nuove figure femminili. Sembra infatti che le aziende, al fine di attirare più donne, abbiano in alcuni casi aumentato il loro salario orario, mentre in altri casi le imprese avrebbero offerto loro orari di lavoro più flessibili, in modo tale da incentivare le candidate ad accettare tale posizione senza alcuna richiesta di aumento della retribuzione. Tuttavia, a contribuire in modo sostanziale alla diminuzione del divario retributivo risulta essere la riduzione del salario orario maschile del 2,8%, registratasi dopo l'introduzione della legge. Si può quindi dedurre che la risultante riduzione del gap sia dovuta alla c.d. "compressione dal basso", ovvero ad una riduzione del compenso maschile piuttosto che all'incremento della retribuzione femminile. A seguito dell'adozione della normativa non si registra invece alcun cambiamento significativo della produttività lavorativa e nemmeno sulla probabilità che il personale sia indotto a cambiare azienda (Duchini, Simon, Turrell, 2020). Si può inoltre ipotizzare come la pubblicazione dei dati riguardanti il divario retributivo all'interno delle aziende soggette all'obbligo vada ad influenzare l'andamento del mercato.

A seguito di un report documentante un elevato divario retributivo, gli azionisti potrebbero infatti reagire negativamente, impattando così il profitto.

Nel complesso il governo britannico ha adottato un comportamento proattivo per ridurre il GPG nel paese. Si segnala infatti la presenza di una sezione all'interno del sito web<sup>4</sup> del governo, denominata “*Gender Pay Gap Service*”, completamente dedicata al divario di genere dove vengono messe a disposizione delle imprese alcuni suggerimenti che queste possono seguire per poter contribuire a ridurre il GPG. È a disposizione inoltre un database liberamente consultabile dove è possibile confrontare i dati, suddivisi in base al sesso, relativi alla media e alla mediana delle differenze percentuali della paga oraria e della percentuale di coloro che hanno percepito un bonus, nonché la differenza percentuale dell'entità di tali bonus.

In altri paesi europei l'impatto di tale politica non ha invece portato agli stessi risultati.

In Germania la trasparenza retributiva è stata introdotta nel 2017 tramite il “*Transparency in Wage Structures Act of 2017*”. Al contrario di quanto accade nel Regno Unito, i report elaborati dalle aziende non possono essere resi pubblici, ma sono consultabili solamente dai dipendenti. I lavoratori hanno l'onere di difendere i propri diritti individuali in Tribunale, ma solamente qualora ritrovassero discrepanze con almeno altri sei colleghi che occupano una posizione molto simile. Nonostante l'incremento del salario minimo orario, che passa dal 8,50 euro a 9,60 euro nel 2021, la Germania registra ancora uno dei divari retributivi più elevati d'Europa, pari al 18%, seppur in calo rispetto al precedente 21%, dato rimasto immutato sin dall'unificazione del paese del 1990.

In Austria il dovere di trasparenza retributiva, introdotto nel 2011 tramite la legge denominata “*Austrian Pay Transparency Law*”, ha ridotto il GPG di soli 0,4 punti percentuali (Gulyas, Seitz, Sinha, 2021). La ragione per cui tale obbligo non abbia portato agli stessi risultati avuti in UK è, anche in questo caso, l'impossibilità di rendere pubblici i report stilati dalle imprese, le quali infatti sono obbligate a mantenerli segreti. L'unica possibilità di ridurre eventuali differenze nella remunerazione all'interno dell'azienda è nelle mani dei dipendenti, i quali possono “negoziare” la loro retribuzione, nel caso si attesti la presenza di divario retributivo. Questo però non si presenta come una misura particolarmente efficace, soprattutto nel caso in cui i lavoratori non possiedano un potere di negoziazione elevato, con il conseguente impatto che questo risulta avere sulla soddisfazione e motivazione dei dipendenti.

---

<sup>4</sup> <https://gender-pay-gap.service.gov.uk/viewing/search-results?t=1&search=&orderBy=relevance>

### 3.1. PREMESSA

Nel terzo e ultimo capitolo si vuole condurre un'analisi per evidenziare la presenza di equità salariale all'interno di trentadue società quotate nel mercato borsistico italiano. Il confronto avviene tra imprese che operano nel settore dei servizi e coloro che operano nel settore manifatturiero. Si vuole inoltre studiare la presenza di eventuali differenze nella remunerazione tra le società che risultano quotate anche nel segmento di mercato MIB ESG e le imprese che non lo sono. A tal fine si utilizzano i dati relativi ai compensi percepiti durante l'esercizio 2021 dai componenti del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e da altri soggetti con responsabilità strategiche.

### 3.2. LA LEGGE GOLFO-MOSCA E IL SOFFITTO DI CRISTALLO

La legge numero 120 del 2011, nota anche come Legge Golfo-Mosca, è volta ad assicurare la presenza, in un numero sufficientemente adeguato, di donne all'interno del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale delle società quotate e delle società controllate dalla Pubblica Amministrazione. La norma prevede che lo statuto di tali società venga modificato al fine di riservare almeno un terzo delle cariche di Amministratore e di Sindaco Effettivo al genere meno rappresentato, ovvero le donne. Tale criterio si applicava per tre mandati consecutivi all'entrata in vigore della legge, ma allo scopo di rendere più agevole l'applicazione della normativa fu stabilito che per il primo mandato la quota da riservare al genere meno rappresentato fosse ridotta ad un quinto del numero complessivo per ciascun organo sociale. Non ritenendosi ancora pienamente raggiunto l'obiettivo prefissato dalla legge Golfo-Mosca, si è deciso di ampliare, tramite la legge di bilancio 2020, a due quinti la quota di cariche da riservare al genere femminile, estendendo tale criterio a sei mandati consecutivi. La CONSOB è chiamata a vigilare sul rispetto di tale criterio e, qualora una società non si adegui alla norma entro quattro mesi dall'eventuale diffida derivante dalla mancata osservazione di tale obbligo, verrà punita con una sanzione pecuniaria compresa tra 100.000 euro e 1.000.000 euro, se lo squilibrio riguarda la composizione degli organi di amministrazione, mentre se l'inadempienza riguarda gli organi di controllo la sanzione è compresa tra 20.000 euro e 200.000 euro. In caso di ulteriore inottemperanza è prevista la decadenza dalla carica per tutti i componenti dell'organo sociale interessato.

Ad oggi la legge sembra aver avuto un effetto positivo sulla composizione degli organi sociali. In Italia infatti il numero di donne presenti nei Consigli di Amministrazione delle società quotate sono il 38,4% dei membri, contro il 29,5% della media europea. Nei Collegi Sindacali invece la quota di donne che ricopre il ruolo di Sindaco Effettivo è pari al 41,2%. Tuttavia la

maggior presenza femminile all'interno del Consiglio di Amministrazione non implica che queste abbiano raggiunto posizioni di comando apicali. Il numero di donne che svolgono il ruolo di Presidente del Consiglio di Amministrazione era pari al 17,6% nel 2020, sebbene in crescita rispetto agli anni precedenti. In Italia nel 2020 tra gli Amministratori Delegati delle più grandi società quotate nella Borsa italiana non vi erano donne, nonostante tra il 2018 e il 2019 la loro presenza si aggirasse intorno al 3%. In Europa invece la presenza di un CEO femminile rappresenta circa il 7,5%, inoltre il ruolo di dirigente è svolto da donne solamente per il 13,1%. Nonostante la legge abbia contribuito ad aumentare la presenza femminile all'interno degli organi sociali, per lo meno per alcuni ruoli, la sua efficacia appare limitata. Infatti il numero di donne presenti è si aumentato nel corso degli anni, ma si limita a raggiungere la quota minima stabilita dalla legge, senza superarla di molto. Ciò porta alla generazione del c.d. "Soffitto di Cristallo". Con questo termine si indica appunto la difficoltà incontrata dalle donne nell'avanzamento di carriera, impedendo loro di ricoprire delle cariche nelle posizioni apicali.

### **3.3. DETERMINAZIONE DEGLI EMOLUMENTI**

Come sancito dall'articolo 2389 del Codice Civile, la determinazione degli emolumenti dei componenti del Consiglio di Amministrazione spetta allo statuto e, qualora questi non vi provveda, all'Assemblea dei Soci. La remunerazione di coloro che rivestono una particolare carica, come il Presidente del Consiglio di Amministrazione e l'Amministratore Delegato, potrà invece essere determinata dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale (art. 2389 c.c., comma 3). La remunerazione dei componenti del Collegio Sindacale è sancita invece dall'articolo 2402 del Codice Civile, il quale prevede come questa debba essere stabilita nello statuto o eventualmente dall'assemblea all'atto della nomina degli stessi. A differenza degli Amministratori, che possono ricoprire l'incarico anche gratuitamente, la retribuzione del sindaco è necessaria.

I dati relativi ai compensi percepiti sono contenuti all'interno del "Remuneration Report" o "Relazione sulla Remunerazione". L'articolo 123-ter del Testo Unico della Finanza rende obbligatoria la pubblicazione di tale report per le Società per Azioni quotate. In particolare la relazione deve essere messa a disposizione del pubblico all'interno del sito web della società almeno ventuno giorni prima della data di assemblea ordinaria. Il report è suddiviso in due sezioni: nella prima sono illustrate "le politiche della società in materia di remunerazione dei componenti (...) con responsabilità strategiche con riferimento (...) all'esercizio successivo" nonché le procedure utilizzate per l'implementazione di tali politiche; nella seconda sezione vengono illustrati "(...) i compensi corrisposti nell'esercizio di riferimento a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma (...)".

Il Remuneration Report indica per ogni soggetto il ruolo da questi ricoperto, la durata della carica e la remunerazione percepita. Questa risulta suddivisa in fissa e variabile. La parte fissa comprende il compenso determinato dallo statuto o approvato dall'Assemblea dei Soci secondo quanto previsto dall'articolo 2389 del Codice Civile sopra riportato e "tenendo conto anche dell'esperienza, delle competenze e delle capacità di ciascun soggetto" (Assicurazioni Generali, 2022). Per coloro che prendono parte ai Comitati consiliari, quali, a titolo esemplificativo, il Comitato per le Nomine e la Remunerazione, il Comitato Controllo e Rischi, il Comitato Sostenibilità, Scenari e Governance e il Comitato Parti Correlate, è previsto un compenso aggiuntivo, qui considerato all'interno degli emolumenti fissi. La remunerazione variabile, corrisposta generalmente al CEO e al Direttore Generale, è composta da piani di incentivazione di breve e di lungo periodo volti a premiare i risultati raggiunti. Sono erogati inoltre bonus e altri incentivi monetari e non che possono includere il trattamento di previdenza complementare e di assistenza sanitaria, ma anche la disponibilità di un'autovettura aziendale, l'assistenza in caso di situazione di emergenza, convezioni con gli operatori aeroportuali e l'acquisto a condizioni agevolate dei prodotti offerti dalla società.

### **3.4. DATI ANALIZZATI**

Come elencato nella Tabella 4, le società analizzate sono trentadue, per un totale di 516 soggetti, di cui 373 hanno ricoperto la carica per l'intero esercizio. Per ogni impresa è stata indicata la ragione sociale, il settore in cui opera, l'attività principale svolta e l'eventuale quotazione all'interno del segmento di mercato MIB ESG. Le società oggetto di analisi sono state selezionate con l'obiettivo di mantenere una certa omogeneità dell'attività da queste praticate al fine di garantire una migliore comparazione. In primo luogo sono state selezionate le società quotate all'interno del segmento MIB ESG, dato il numero ridotto di imprese tra cui effettuare la scelta, e successivamente sono state selezionate le ulteriori sedici società italiane quotate in Borsa in modo tale da garantire il rispetto del criterio sopra specificato.

L'indice MIB ESG è stato lanciato da Euronext su Borsa Italiana il 18 Ottobre 2021 ed è il secondo indice nazionale ESG, dopo il CAC40 ESG lanciato nel Marzo 2021. L'indice combina la misurazione della performance economica con valutazioni ESG (Environmental, Social and Governance), in linea con i dieci principi elaborati dal Global Compact delle Nazioni Unite. L'analisi del rispetto dei criteri ESG è condotta da Vigeo Eiris (V.E.), società di Moody's ESG Solutions. La metodologia alla base dell'indice prevede una graduatoria delle migliori quaranta società sulla base di criteri ESG, selezionate tra le sessanta italiane più liquide. La composizione

dell'indice viene rivista con frequenza trimestrale<sup>5</sup>, al fine di inserire quelle società la cui performance ESG sia migliorata in misura sufficiente.

<b>SOCIETA' QUOTATE NEL SEGMENTO MIB ESG</b>		
<b>SOCIETA'</b>	<b>SETTORE</b>	<b>ATTIVITA' PRINCIPALE</b>
Assicurazioni Generali	Servizi	Bancaria e Assicurativa
Banco BPM	Servizi	Bancaria e Assicurativa
Poste Italiane	Servizi	Bancaria e Assicurativa
Unicredit	Servizi	Bancaria e Assicurativa
Enel	Servizi	Energia e Telecomunicazioni
Eni	Servizi	Energia e Telecomunicazioni
Italgas	Servizi	Energia e Telecomunicazioni
Saipem	Servizi	Energia e Telecomunicazioni
Moncler	Manifatturiero	Abbigliamento
Salvatore Ferragamo	Manifatturiero	Abbigliamento
Brembo	Manifatturiero	Automotive
Pirelli	Manifatturiero	Automotive
Amplifon	Manifatturiero	Cura della Persona
Recordati	Manifatturiero	Farmaceutica
Prysmian	Manifatturiero	Produzione di Materiali
We Build	Manifatturiero	Produzione di Materiali
<b>SOCIETA' NON QUOTATE NEL SEGMENTO MIB ESG</b>		
<b>SOCIETA'</b>	<b>SETTORE</b>	<b>ATTIVITA' PRINCIPALE</b>
Banca Finnat	Servizi	Bancaria e Assicurativa
Banca Profilo	Servizi	Bancaria e Assicurativa
Banco MPS	Servizi	Bancaria e Assicurativa
Net Insurance	Servizi	Bancaria e Assicurativa
Acea	Servizi	Energia e Telecomunicazioni
Algowatt	Servizi	Energia e Telecomunicazioni
Edison	Servizi	Energia e Telecomunicazioni
Tiscali	Servizi	Energia e Telecomunicazioni

<sup>5</sup> Il listino di quotazione del segmento MIB ESG utilizzato in questa prova finale è datato 28 Aprile 2022

Brunello Cucinelli	Manifatturiero	Abbigliamento
Geox	Manifatturiero	Abbigliamento
Piaggio	Manifatturiero	Automotive
Pininfarina	Manifatturiero	Automotive
Bialetti Industrie	Manifatturiero	Cura della Casa
Caleffi	Manifatturiero	Cura della Casa
Technogym	Manifatturiero	Cura della Persona
Fine Foods & Pharmaceuticals	Manifatturiero	Farmaceutica

Tabella 4: Società oggetto di analisi

Fonte: Elaborazione personale

### 3.5. METODOLOGIA ADOTTATA

In primo luogo è stato costruito un database all'interno del quale sono stati elencati tutti i soggetti impiegati all'interno delle società elencate in Tabella 4, specificandone il sesso, la carica ricoperta, la società in cui sono impiegati, con indicazione del settore e dell'attività principale da queste svolta, la remunerazione fissa e variabile percepita nell'esercizio 2021.

Per evidenziare la presenza di equità salariale o meno si è calcolato il GPG, dato dalla differenza percentuale delle retribuzioni tra uomini e donne in rapporto a quelle maschili:

$$\text{Gender Pay Gap} = \frac{\text{retribuzione maschile} - \text{retribuzione femminile}}{\text{retribuzione maschile}} * 100 \quad (5)$$

Per il calcolo del differenziale si è impiegata la formulazione universalmente adottata, con l'unica differenza che non si è utilizzata la retribuzione oraria, in quanto non disponibile, ma la retribuzione annua percepita. Si sono condotte due analisi separate per verificare se alcuni parametri possano o meno influenzare il gap calcolato: la prima è stata condotta utilizzando sia la retribuzione totale percepita e poi solo la retribuzione fissa in modo tale da sterilizzare l'effetto di eventuali bonus che per la maggior parte sono percepiti esclusivamente da Direttori Generali e CEO. La seconda parte è stata condotta utilizzando, anche in questo caso, sia la retribuzione totale che fissa solamente di chi ha ricoperto la carica per tutto l'esercizio considerato, escludendo invece coloro che sono rimasti in carica per un periodo inferiore. La remunerazione fissa comprende anche gli emolumenti percepiti per la partecipazione a Comitati consiliari, mentre la remunerazione variabile è suddivisa tra bonus e altri incentivi monetari e non monetari e altre tipologie di remunerazione non ricomprese nelle categorie precedenti.

### 3.6. ANALISI DEI RISULTATI

Dalla Tabella 9, riportata in Appendice, si nota come in tutte le trentadue società analizzate le donne siano presenti in numero pari o inferiore agli uomini. In particolare non si riscontra

alcuna figura femminile avente il ruolo di Direttore Generale e solo una quello di CEO, ma per un periodo inferiore all'intero esercizio. Ciò conferma il dato che è stato presentato all'interno del paragrafo 3.2.: anche nell'analisi qui condotta si riscontra il fenomeno del "Soffitto di Cristallo".

L'analisi riporta un gap complessivo tra remunerazione maschile e femminile dell'83,82%, ridotto al 74,87% se si tiene conto solamente degli emolumenti fissi. Si può notare inoltre come il gap rilevato all'interno del settore Manifatturiero sia sempre maggiore del gap calcolato nel settore dei Servizi, rispettivamente 88,03% (80,67% con la remunerazione fissa) e 77,58% (68,17% con emolumenti fissi). Il risultato è confermato se si osserva la classifica stilata (Tabella 6) sulla base dei gap calcolati per ogni società: la meno virtuosa, sia se si considera la remunerazione totale che fissa, risulta essere Moncler con un gap pari a 95,96% (ridotto di 3 p.p. se si considera solo il fisso), mentre la più virtuosa con 29,30% è Salvatore Ferragamo, se si tiene conto della remunerazione totale percepita, mentre se si considerano solamente gli emolumenti fissi, è Acea con il 33,32%. Analizzando invece i ruoli si può notare come la carica che presenta il gap più elevato, escludendo quella di Direttore Generale il cui divario è pari al 100% dato che non ci sono donne che ricoprono quel ruolo, è quella di CEO che risulta essere pari al 95,62%, segue poi la carica di Presidente del CdA (90,55%), Vicepresidente di CdA (78,58%), Consigliere (50,36%) e Presidente del Collegio Sindacale (50,04%). In controtendenza risulta invece il ruolo di Sindaco Effettivo dove il gap appare negativo per l'8,55%, risultato che si riduce a -15,22% se si considerano solamente gli emolumenti fissi.

	<b>EMOLUMENTI TOTALI</b>	<b>EMOLUMENTI FISSI</b>
<b>Gap complessivo</b>	83,82%	74,87%
<b>Gap settore Manifatturiero</b>	88,03%	80,67%
<b>Gap settore Servizi</b>	77,58%	68,17%
<b>Società con gap più elevato</b>	Moncler: 95,96%	Moncler: 92,46%
<b>Società con gap più basso</b>	Salvatore Ferragamo: 29,30%	Acea: 33,32%
<b>Ruolo con gap più elevato</b>	Ceo: 95,62%	Ceo: 94,71%
<b>Ruolo con gap più basso</b>	Sindaco Effettivo: -8,35%	Sindaco Effettivo: -15,22%

*Tabella 5: Sintesi risultati dell'analisi condotta sulla totalità dei soggetti*

*Fonte: Elaborazione personale*

Si è voluto poi analizzare i gap retributivi tra le società quotate all'interno del segmento di mercato MIB ESG e coloro che invece non lo sono. Si potrebbe ipotizzare che una quotazione all'interno del MIB ESG implichi necessariamente, date le condizioni che determinano la permanenza nel segmento, un gap inferiore di quello rilevato per le società che non vantano la

partecipazione in questo segmento. Tuttavia i risultati sembrano non sostenere quanto sopra affermato. Se si considera la remunerazione totale percepita, il gap risulta pari all'84,96% per le società quotate nel MIB ESG e al 79,54% per coloro che non lo sono. Considerando invece i settori di appartenenza si ha un gap per i Servizi del 79,35% per le società "MIB ESG" e del 70,56% per coloro "Non MIB ESG", per il Manifatturiero i risultati sono rispettivamente pari all'88,81% e 85,22%. L'attività che da questa analisi risulta meno virtuosa è quella dell'"Energia e Telecomunicazioni" con una differenza di 13,34 p.p. tra le società quotate nel MIB ESG (83,85%) e non (70,51%). A confermare le aspettative iniziali sono invece le attività dell'"Abbigliamento" (differenziale tra "MIB ESG" e "non MIB ESG" pari a -3,94 p.p.), "Cura della Persona" (differenziale di -5,56 p.p.) e "Farmaceutico" (differenziale negativo di 10,14 p.p.). Sono esclusi dall'analisi le attività di "Produzione di Materiali" e di "Cura della Casa" in quanto nessuna delle società appartenente alla categoria è quotata all'interno del segmento MIB ESG. Se si confrontano i ruoli si nota come la carica di Consigliere presenta un gap del 58,22% per le società quotate nel MIB ESG, che si riduce a -3,28% per le società non appartenenti a questo segmento. Il risultato opposto lo si riscontra per la carica di Sindaco Effettivo che presenta un gap di -21,27% per le imprese del MIB ESG e del 21,87% per le società "Non MIB ESG". Riconducendo l'analisi considerando solo la remunerazione fissa i risultati sembrano confermare le aspettative iniziali. A partire dal dato complessivo il gap tra le società "MIB ESG" risulta inferiore di 2,8 p.p. rispetto alle imprese "Non MIB ESG", risultato a cui contribuisce il settore Manifatturiero, con un differenziale tra le due categorie pari a -5,25 p.p., ma non il settore dei Servizi il cui differenziale, nonostante si sia ridotto, rimane positivo e pari al 3,82%. In particolare, per quanto riguarda la comparazione tra i settori, anche in questo caso i Servizi risultano avere un gap inferiore al Manifatturiero, sia che si consideri la remunerazione totale che fissa. Tuttavia solo nel caso in cui si utilizzi il dato relativo agli emolumenti fissi il gap delle società quotate all'interno del MIB ESG risulta inferiore a quelle che invece non lo sono. Sempre considerando solo gli emolumenti fissi si può notare come il differenziale risulti negativo anche per le società appartenenti alla categoria dell'"Automotive", dell'"Abbigliamento", della "Cura della Persona" e del "Farmaceutico", così come per la carica di Sindaco Effettivo e di Presidente del CdA, secondo quanto riportato in Tabella 7.

		<b>EMOLUMENTI TOTALI</b>	<b>EMOLUMENTI FISSI</b>
<b>MIB ESG</b>	Gap complessivo	84,96%	74,05%
<b>NON MIB ESG</b>		79,54%	76,85%
<b>MIB ESG</b>	Gap settore	88,81%	78,92%
<b>NON MIB ESG</b>	Manifatturiero	85,22%	84,17%

<b>MIB ESG</b>	Gap settore Servizi	79,35%	69,10%
<b>NON MIB ESG</b>		70,56%	65,28%
<b>MIB ESG</b>	Attività con gap più elevato	Automotive: 92,52%	Farmaceutico: 86,65%
<b>NON MIB ESG</b>		Farmaceutico: 93,79%	Farmaceutico: 91,94%
<b>MIB ESG</b>	Attività con gap più basso	Bancario e Assicurativo: 75,22%	Bancario e Assicurativo: 68,63%%
<b>NON MIB ESG</b>		Energia e Telecomunicazioni: 70,51%	Energia e Telecomunicazioni: 63,57%
<b>MIB ESG</b>	Ruolo con gap più elevato	Ceo: 96,23%	Ceo: 94,64%
<b>NON MIB ESG</b>		Presidente del CdA: 91,96%	Presidente del CdA: 93,33%
<b>MIB ESG</b>	Ruolo con gap più basso	Sindaco Effettivo: - 21,27%	Sindaco Effettivo: - 32,30%
<b>NON MIB ESG</b>		Consigliere: -3,28%	Consigliere: -3,19%

Tabella 6: Sintesi dei risultati del confronto tra società "MIB ESG" e "Non MIB ESG" calcolata sulla totalità dei soggetti

Fonte: Elaborazione personale

La seconda parte dell'analisi è stata condotta utilizzando i dati solamente di coloro che risultano in carica per l'intera durata dell'esercizio. Nel complesso il gap è aumentato all'incirca di 2 p.p. rispetto alla precedente analisi, ma il settore dei Servizi rimane comunque sempre più virtuoso del Manifatturiero, con un gap rispettivamente del 77,99% e 90,42% se si considera la retribuzione complessiva e del 67,06% contro l'83,89% per la sola parte fissa. Ciò che invece ha subito cambiamenti significativi in seguito all'esclusione dei soggetti che nel corso dell'esercizio hanno cessato la carica, è stata la performance delle imprese singolarmente considerate. La meno virtuosa risulta essere Fine Foods & Pharmaceuticals che presenta un gap del 98,41%, diminuito al 97,90% se si considerano solamente gli emolumenti fissi, sostituendosi a Moncler con un gap che si riduce al 95,96%, finendo al quarto posto della classifica. Unicredit è invece la società che presenta il gap più basso, pari all'0,88%, che diventa negativo dell'1,63% se si considera solamente la parte fissa della remunerazione: significa che, con i dati qui considerati, le donne percepiscono più degli uomini. Per quanto riguarda le cariche sociali ricoperte, la meno virtuosa risulta essere quella di Presidente del CdA (91,18%), se si considera la retribuzione totale, mentre nel caso in cui si escluda la componente variabile è la

carica di Vicepresidente di CdA ad avere il gap più elevato e pari a 87,40%. Nonostante il valore in lieve aumento rispetto all'analisi precedente, il ruolo di Sindaco Effettivo presenta il gap più basso con un valore negativo di 3,16%, ridotto a -10,33% considerando i dati della remunerazione fissa. In questo caso la carica di CEO non può più essere considerata nell'analisi in quanto l'unica donna che ricopriva questo ruolo è rimasta in carica per 250 giorni.

	<b>EMOLUMENTI TOTALI</b>	<b>EMOLUMENTI FISSI</b>
<b>Gap complessivo</b>	85,53%	76,47%
<b>Gap settore Manifatturiero</b>	90,42%	83,89%
<b>Gap settore Servizi</b>	77,99%	67,06%
<b>Società con gap più elevato</b>	Fine Foods & Pharmaceuticals: 98,41%	Fine Foods & Pharmaceuticals: 97,90%
<b>Società con gap più basso</b>	Unicredit: 0,88%	Unicredit: -1,63%%
<b>Ruolo con gap più elevato</b>	Presidente del CdA: 91,18%	Vicepresidente del CdA: 87,40%
<b>Ruolo con gap più basso</b>	Sindaco Effettivo: -3,16%	Sindaco Effettivo: -10,33%

*Tabella 7: Sintesi dei risultati dell'analisi calcolati su soggetti che hanno mantenuto la carica per l'intero esercizio*

*Fonte: Elaborazione personale*

Passando al confronto tra le società quotate nel segmento MIB ESG e non, si può notare come, nel caso in cui si consideri la remunerazione fissa, le società presenti all'interno di questo particolare segmento presentino un gap minore rispetto a coloro che non lo sono. Nel complesso il gap delle società "MIB ESG" è pari a 75,04%, contro il 79,52% delle società "Non MIB ESG", dato che invece aumenta rispettivamente a 86,60% e 81,85% se si considerano gli emolumenti comprensivi anche della parte variabile. L'analisi settoriale conferma i precedenti risultati in cui i Servizi vantavano un gap inferiore rispetto a quanto rilevato per il Manifatturiero. Tuttavia solo se si considera la remunerazione fissa il gap delle società presenti nel segmento MIB ESG risulta inferiore alle imprese che invece non lo sono, ad eccezione dell'attività di "Energia e Telecomunicazione" e di "Abbigliamento". In particolare l'attività di "Cura della Persona" presenta un gap negativo del 19,22% tra le due categorie di imprese. Considerando i ruoli si evincono miglioramenti per la carica di Sindaco Effettivo, occupato presso le società del MIB ESG, che scende a -30,32%, mentre per coloro che non sono quotate in tale segmento il gap rimane positivo e pari a 40,29%. Ad eccezione del ruolo di Consigliere che presenta un gap di -2,96% rilevato all'interno delle società "Non MIB ESG", non si annoverano altri valori che scendono al di sotto dello zero, il che significa che la remunerazione maschile rimane più elevata di quella femminile.

		<b>EMOLUMENTI TOTALI</b>	<b>EMOLUMENTI FISSI</b>
<b>MIB ESG</b>	Gap complessivo	86,60%	75,04%
<b>NON MIB ESG</b>		81,85%	79,52%
<b>MIB ESG</b>	Gap settore	91,79%	83,29%
<b>NON MIB ESG</b>	Manifatturiero	85,88%	84,96%
<b>MIB ESG</b>	Gap settore Servizi	78,29%	65,88%
<b>NON MIB ESG</b>		75,05%	70,27%
<b>MIB ESG</b>	Attività con gap più elevato	Abbigliamento: 91,90%	Abbigliamento: 86,48%
<b>NON MIB ESG</b>		Farmaceutico: 98,41%	Farmaceutico: 97,90%
<b>MIB ESG</b>	Attività con gap più basso	Bancario e Assicurativo: 71,92%	Bancario e Assicurativo: 62,76%
<b>NON MIB ESG</b>		Energia e Telecomunicazioni: 69,64%	Energia e Telecomunicazioni: 62,04%
<b>MIB ESG</b>	Ruolo con gap più elevato	Presidente del CdA: 91,63%	Presidente del CdA: 82,64%
<b>NON MIB ESG</b>		Presidente del CdA: 91,96%	Presidente del CdA: 93,33%
<b>MIB ESG</b>	Ruolo con gap più basso	Sindaco Effettivo: -18,68%	Sindaco Effettivo: -30,32%
<b>NON MIB ESG</b>		Consigliere: -3,18%	Consigliere: -2,96%

*Tabella 8: Sintesi dei risultati del confronto tra società "MIB ESG" e "Non MIB ESG" calcolata sui soggetti che hanno mantenuto la carica per l'intero esercizio*

*Fonte: Elaborazione personale*

### **3.7. CONCLUSIONE**

I dati sopra presentati evidenziano come ricoprire cariche con responsabilità strategiche all'interno di società quotate sia considerato ancora appannaggio maschile, a conferma di ciò i dati derivanti dal numero di donne che ricoprono il ruolo di CEO e di Direttore Generale. Nel complesso sono le società appartenenti al settore Manifatturiero che presentano il gap più elevato. Occorre però effettuare alcune precisazioni per meglio comprendere i risultati dell'analisi. In primo luogo si è scelto di utilizzare sia i dati relativi alla remunerazione

complessiva che alla sola parte fissa per isolare l'effetto della remunerazione variabile. I bonus sono infatti erogati a coloro che hanno raggiunto particolari obiettivi durante la carica e sono generalmente conferiti solo a CEO e Direttori Generali, che come si è visto sono ruoli ricoperti da uomini. Al fine di rendere l'analisi il più oggettiva possibile si è quindi scelto di effettuare il confronto sia tenendo in considerazione la remunerazione complessiva che la sola remunerazione fissa, che essendo stabilita a priori non dovrebbe risentire dell'operato dei soggetti.

Nella seconda parte dell'analisi sono stati esclusi i dati relativi a coloro che hanno ricoperto la carica per un periodo inferiore all'esercizio, al fine di rendere i dati comparabili oggettivamente anche dal punto di vista temporale. Tuttavia occorre considerare che in alcune società la carica di certi soggetti è cessata nel corso dell'esercizio, rendendo quindi i dati della categoria inutilizzabili nel confronto. A titolo esemplificativo: tutti i Sindaci Effettivi di Tiscali hanno ricoperto la carica per soli 190 giorni.

Infine si vuole precisare come la quotazione all'interno del segmento MIB ESG non comporta necessariamente un gap inferiore alle società che non lo sono, questo perché tali imprese potrebbero aver conseguito risultati meno significativi per il raggiungimento dell'obiettivo dell'Agenda ONU 2030 relativo al raggiungimento della parità di genere, ma essere più virtuose in altri. Inoltre si stanno considerando solamente gli emolumenti dei soggetti che ricoprono posizioni strategiche, il risultato potrebbe quindi variare se venissero considerate le remunerazioni di tutti i soggetti che prestano il proprio lavoro all'interno delle società qui analizzate.

## CONCLUSIONE

---

Nonostante i numerosi sforzi attuati dalle società per il raggiungimento della parità di genere, l'equità salariale sembra un obiettivo ancora lontano da raggiungere, come evidenziato dagli stessi presentati in questa prova finale.

La discriminazione ai danni delle donne non avviene solamente all'interno del luogo di lavoro, spingendole a ricoprire certi ruoli (c.d. segregazione occupazionale) o ad accettare un orario lavorativo ridotto, ma anche nel momento di selezione e reclutamento. Queste problematiche sono state affrontate dalla letteratura stessa, la quale, nonostante la formulazione di alcune teorie risalga a circa trent'anni fa, risulta, purtroppo ancora adeguata a spiegare i fenomeni attuali.

A livello europeo le istituzioni hanno compiuto numerosi sforzi per attenuare il gap. In particolare con la Proposta di Direttiva del 4 Marzo 2021 si è voluto incentivare la trasparenza al fine di facilitare il raggiungimento della parità retributiva. Tuttavia la Direttiva è stata recepita in modo diverso dai vari Stati e ciò ha portato a conseguenze diametralmente opposte. Nel Regno Unito, grazie al ruolo proattivo dello Stato e all'attenta formulazione della legge, l'obbligo di trasparenza ha portato alla diminuzione del Gender Pay Gap; al contrario in Austria e Germania il divieto di rendere pubblico il report attestante il livello di retribuzione rilevato all'interno delle imprese, ha reso sterile l'effetto della legge e, pertanto, il GPG non risulta mutato in modo significativo. In Italia il Codice delle Pari Opportunità è stato modificato nel 2021 ed occorreranno perciò alcuni anni prima di poter valutare l'impatto di tali modifiche nel nostro Paese.

L'attenzione posta negli ultimi anni ai criteri ESG ha portato nel 2021 alla nascita di un nuovo segmento nel mercato borsistico italiano denominato MIB ESG. Si è voluto quindi condurre un'analisi per verificare se una quotazione in tale mercato comporti necessariamente un gap retributivo inferiore rispetto a quanto rilevato per le società che invece non lo sono. Tale considerazione appare supportata solamente se si considerano i dati relativi alla remunerazione fissa di coloro che sono rimasti in carica per l'intero esercizio. Negli altri casi invece tale teoria non appare supportata perché, ad eccezione di alcuni casi, il gap calcolato per le imprese quotate nel segmento MIB ESG appare superiore a quelle che invece non sono presenti in tale mercato. Ciò può essere dovuto ad una diversa attenzione che viene posta dalle società ai diversi obiettivi che sono chiamate ad attuare per entrare a far parte del mercato MIB ESG. Nel complesso tutte le società analizzate presentano un gap positivo, ad eccezione di Unicredit che presenta un differenziale di -1,63%, calcolato tenendo in considerazione la remunerazione fissa di coloro che hanno mantenuto la carica per l'intero esercizio. Mentre il ruolo che presenta il minor gap

è quello di Sindaco Effettivo, pari a -10,33%. Ciò significa che in questi due casi, con i dati analizzati, la remunerazione femminile risulta maggiore di quella maschile.

Nonostante questi risultati e la previsione poco rassicurante del World Economic Forum attestante la necessità di più di 50 anni per il raggiungimento dell'equità salariale, si auspica che molto presto assicurare la parità retributiva diventi una pratica più che consolidata, riuscendo a rompere anche quel "soffitto di cristallo" che limita la presenza femminile in alcuni ruoli con responsabilità strategica e che per anni sono rimasti appannaggio maschile.

## APPENDICE

	PRESIDENTE CDA		VICEPRESIDENTE CDA		CEO		CONSIGLIERI		PRESIDENTE COLLEGIO SINDACALE		SINDACO EFFETTIVO		DIRETTORE GENERALE		TOTALE		
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	TOT
BANCO BPM	1		1		1		6	6	1		3	2	2		15	8	23
ASSICURAZIONI GENERALI	1		1		1		4	5		1	1	1			8	7	15
UNICREDIT	2		1		2		8	6	1		2	2	1		17	8	25
POSTE ITALIANE		1			1		4	3	1		1	1	1		8	5	13
ENEL	1				1		3	4		1	1	1	1		7	6	13
ENI		1			1		4	3		1	3	2	2		10	7	17
ITALGAS	1				1		4	3	1		1	1	2		10	4	14
SAIPEM	1	1			1		6	6	1		1	1	1		11	8	19
BANCO MPS		1		2	1		7	4	1		1	3	1		11	10	21
NET INSURANCE		1			1		5	4	1		2				9	5	14
BANCA PROFILO	1		1	1	1		6	5	1		1	3			11	9	20
BANCA FINNAT	1		2		1		5	6	1			2	3		13	8	21
EDISON	1				1		4	3		1	2				8	4	12
TISCALI	1				1		2	4	1	1	1	2			6	7	13
ACEA		1			1		4	3	1			2			6	6	12
ALGOWATT	1				1		2	2	2		1	1	1		8	3	11
BREMBO	1				1		4	5		1	1	1			7	7	14
AMPLIFON		1			1		5	2		1	1	1	1		8	5	13
MONCLER	1						7	4	1		1	1			10	5	15
PIRELLI	1		1		1		11	3	2		3	3			19	6	25
PRYSMIAN	1				1		7	7	1		1	1			11	8	19
RECORDATI	2		1		1		2	4	1		1	1	1		9	5	14
SALVATORE FERRAGAMO	2					1	7	8	1		1	1			11	10	21
WE BUILD	1		1		1		10	10	1		1	1	1		16	11	27
BIALETTI	1				1		3	3		1	2		1		8	4	12
CALEFFI		1		1	2		1	1	1		1	1			5	4	9
GEOX	1		1		1		2	4		1	2		1		8	5	13
PIAGGIO	1		1		1		3	5				1	2		8	6	14
TECHNOGYM	1		1		1		6	5		1	1	1			10	7	17
BRUNELLO CUCINELLI	1				2		3	6	1		1	1			8	7	15
PININFARINA	1				1		2	3	1		2	1	1		8	4	12
FINEFOODS & PHARMACEUTICALS	1				1		5	3		1	4	1	1		12	5	17
TOTALE	28	8	12	4	33	1	152	140	23	11	44	40	24	0			

*Tabella 9: Numero di soggetti suddivisi per carica e sesso*

*Fonte: Elaborazione personale*

REMUNERAZIONE TOTALE		REMUNERAZIONE FISSA	
SOCIETA'	%	SOCIETA'	%
MONCLER	95,96%	MONCLER	92,46%
PIRELLI & C.	95,31%	GEOX	92,07%
FINE FOODS & PHARMACEUTICALS	93,79%	FINE FOODS & PHARMACEUTICALS	91,94%
BIALETTI INDUSTRIE	93,04%	BIALETTI INDUSTRIE	91,66%
PININFARINA	92,01%	PININFARINA	91,61%
WE BUILD	90,58%	PIRELLI & C.	88,82%
PRYSMIAN	90,29%	TECHNOGYM	88,55%
BREMBO	90,16%	PIAGGIO	87,38%
PIAGGIO	90,07%	PRYSMIAN	87,19%
ITALGAS	89,47%	RECORDATI	86,65%
TECHNOGYM	88,68%	WE BUILD	83,63%
ENI	86,86%	ITALGAS	82,48%
RECORDATI	83,65%	TISCALI	80,39%
BANCO BPM	83,09%	BANCA FINNAT	79,92%
ENEL	83,07%	BANCO BPM	79,77%
AMPLIFON	83,02%	ALGOWATT	73,60%
GEOX	82,57%	NET INSURANCE	73,43%
BANCA FINNAT	81,42%	ENEL	71,51%
TISCALI	80,62%	EDISON	70,99%
EDISON	78,77%	AMPLIFON	69,15%
ASSICURAZIONI GENERALI	76,82%	ENI	68,58%
BCA PROFILO	76,73%	UNICREDIT	67,61%
NET INSURANCE	76,49%	BCA PROFILO	67,11%
ALGOWATT	74,09%	ASSICURAZIONI GENERALI	63,00%
UNICREDIT	68,60%	BREMBO	61,84%
BRUNELLO CUCINELLI	67,48%	BRUNELLO CUCINELLI	58,96%
POSTE ITALIANE	62,92%	SAIPEM	57,61%
SAIPEM	58,01%	CALEFFI	57,32%
ACEA	48,68%	POSTE ITALIANE	55,37%
BANCO MPS	44,74%	BANCO MPS	44,67%
CALEFFI	37,35%	SALVATORE FERRAGAMO	33,86%
SALVATORE FERRAGAMO	29,30%	ACEA	33,32%
RUOLO	%	RUOLO	%
DIRETTORE GENERALE	100,00%	DIRETTORE GENERALE	100,00%
CEO	95,62%	CEO	94,71%
PRESIDENTE CDA	90,55%	PRESIDENTE CDA	86,22%
VICEPRESIDENTE CDA	78,58%	VICEPRESIDENTE CDA	83,41%
CONSIGLIERE	50,36%	PRESIDENTE COLLEGIO SINDACALE	52,83%
PRESIDENTE COLLEGIO SINDACALE	50,04%	CONSIGLIERE	36,45%
SINDACO EFFETTIVO	-8,35%	SINDACO EFFETTIVO	-15,22%

REMUNERAZIONE TOTALE 365		REMUNERAZIONE FISSA 365	
SOCIETA'	%	SOCIETA'	%
FINE FOODS & PHARMACEUTICALS	98,41%	FINE FOODS & PHARMACEUTICALS	97,90%
WE BUILD	96,35%	BCA PROFILO	94,42%
BCA PROFILO	96,31%	WE BUILD	93,38%
MONCLER	95,96%	PININFARINA	93,23%
PIRELLI & C.	94,79%	MONCLER	92,46%
PININFARINA	93,51%	GEOX	92,07%
GEOX	93,20%	BIALETTI INDUSTRIE	91,66%
BIALETTI INDUSTRIE	93,04%	TECHNOGYM	89,70%
PRYSMIAN	91,32%	TISCALI	89,28%
RECORDATI	91,08%	BANCA FINNAT	88,75%
PIAGGIO	90,38%	PRYSMIAN	88,39%
TECHNOGYM	89,92%	PIRELLI & C.	87,97%
BREMBO	89,52%	PIAGGIO	87,71%
BANCA FINNAT	89,43%	RECORDATI	84,94%
TISCALI	89,41%	NET INSURANCE	82,80%
ITALGAS	88,70%	BANCO BPM	81,33%
ENI	86,83%	ITALGAS	80,37%
NET INSURANCE	84,78%	ENEL	71,51%
BANCO BPM	84,39%	EDISON	70,99%
AMPLIFON	83,88%	AMPLIFON	70,48%
ENEL	83,07%	ENI	68,37%
EDISON	78,77%	SALVATORE FERRAGAMO	66,71%
ASSICURAZIONI GENERALI	76,82%	ASSICURAZIONI GENERALI	63,00%
SALVATORE FERRAGAMO	72,17%	BRUNELLO CUCINELLI	58,96%
BRUNELLO CUCINELLI	67,48%	BREMBO	58,14%
POSTE ITALIANE	62,92%	CALEFFI	57,32%
BANCO MPS	50,36%	POSTE ITALIANE	55,37%
ACEA	48,68%	BANCO MPS	50,05%
SAIPEM	40,78%	SAIPEM	40,78%
CALEFFI	37,35%	ACEA	33,32%
ALGOWATT	22,87%	ALGOWATT	25,75%
UNICREDIT	0,88%	UNICREDIT	-1,63%

  

RUOLO	%	RUOLO	%
DIRETTORE GENERALE	100,00%	DIRETTORE GENERALE	100,00%
CEO	100,00%	CEO	100,00%
PRESIDENTE CDA	91,18%	VICEPRESIDENTE CDA	87,40%
VICEPRESIDENTE CDA	82,43%	PRESIDENTE CDA	86,71%
PRESIDENTE COLLEGIO SINDACALE	46,60%	PRESIDENTE COLLEGIO SINDACALE	49,67%
CONSIGLIERE	43,19%	CONSIGLIERE	33,72%
SINDACO EFFETTIVO	-3,16%	SINDACO EFFETTIVO	-10,33%

Tabella 10: Classifica delle società e dei ruoli calcolati sulla base della remunerazione totale e fissa (tabelle in alto) e remunerazione totale e fissa di coloro che hanno mantenuto la carica per l'intero esercizio (tabelle in basso)

Fonte: Elaborazione personale

RETRIBUZIONE TOTALE	CONFRONTO TRA MIB ESG E NON			RETRIBUZIONE FISSA	CONFRONTO TRA MIB ESG E NON		
	MIB ESG	VS	NON MIB ESG		MIB ESG	VS	NO MIB ESG
TOTALE	84,96%		79,54%	TOTALE	74,05%		76,85%
SERVIZI	79,35%		70,56%	SERVIZI	69,10%		65,28%
MANIFATTURIERO	88,81%		85,22%	MANIFATTURIERO	78,92%		84,17%
BANCARIO E ASSICURATIVO	75,22%		70,62%	BANCARIO E ASSICURATIVO	68,63%		66,74%
ENERGIA E TELECOMUNICAZIONI	83,85%		70,51%	ENERGIA E TELECOMUNICAZIONI	69,88%		63,57%
AUTOMOTIVE	92,52%		90,75%	AUTOMOTIVE	78,96%		89,05%
ABBIGLIAMENTO	77,51%		81,45%	ABBIGLIAMENTO	71,34%		77,59%
CURA DELLA PERSONA	83,02%		88,68%	CURA DELLA PERSONA	69,15%		88,55%
FARMACEUTICO	83,65%		93,79%	FARMACEUTICO	86,65%		91,94%
PRODUZIONE MATERIALI	MANCA PER CONFRONTO			PRODUZIONE MATERIALI	MANCA PER CONFRONTO		
CURA DELLA CASA	MANCA PER CONFRONTO			CURA DELLA CASA	MANCA PER CONFRONTO		
PRESIDENTE CDA	90,73%		91,96%	PRESIDENTE CDA	82,61%		93,33%
VICEPRESIDENTE	100%		48,66%	VICEPRESIDENTE	100%		59,98%
CEO	96,23%		100%	CEO	94,64%		100%
CONSIGLIERE	58,22%		-3,28%	CONSIGLIERE	44,44%		-3,19%
PRESIDENTE COLLEGIO SINDACALE	54,61%		40,78%	PRESIDENTE COLLEGIO SINDACALE	58,86%		40,61%
SINDACO EFFETTIVO	-21,27%		21,87%	SINDACO EFFETTIVO	-32,30%		21,37%
DIRETTORE GENERALE	100%		100%	DIRETTORE GENERALE	100%		100%
<b>MANIFATTURIERO VS SERVIZI</b>				<b>MANIFATTURIERO VS SERVIZI</b>			
MANIFATTURIERO			SERVIZI	MANIFATTURIERO			SERVIZI
88,03%			77,58%	80,67%			68,17%
TOTALE				TOTALE			
83,82%				74,87%			

RETRIBUZIONE TOTALE 365	CONFRONTO TRA MIB ESG E NON			RETRIBUZIONE FISSA 365	CONFRONTO TRA MIB ESG E NON		
	MIB ESG	VS	NO MIB ESG		MIB ESG	VS	NO MIB ESG
TOTALE	86,60%		81,85%	TOTALE	75,04%		79,52%
SERVIZI	78,29%		75,05%	SERVIZI	65,88%		70,27%
MANIFATTURIERO	91,79%		85,88%	MANIFATTURIERO	83,29%		84,96%
BANCARIO E ASSICURATIVO	71,92%		80,00%	BANCARIO E ASSICURATIVO	62,76%		77,23%
ENERGIA E TELECOMUNICAZIONI	85,52%		69,64%	ENERGIA E TELECOMUNICAZIONI	70,69%		62,04%
AUTOMOTIVE	91,70%		91,47%	AUTOMOTIVE	76,19%		89,89%
ABBIGLIAMENTO	91,90%		81,45%	ABBIGLIAMENTO	86,48%		77,59%
CURA DELLA PERSONA	83,88%		89,82%	CURA DELLA PERSONA	70,48%		89,70%
FARMACEUTICO	91,08%		98,41%	FARMACEUTICO	84,94%		97,90%
PRODUZIONE MATERIALI	MANCA PER CONFRONTO			PRODUZIONE MATERIALI	MANCA PER CONFRONTO		
CURA DELLA CASA	MANCA PER CONFRONTO			CURA DELLA CASA	MANCA PER CONFRONTO		
PRESIDENTE CDA	91,63%		91,96%	PRESIDENTE CDA	82,64%		93,33%
VICEPRESIDENTE	100%		56,57%	VICEPRESIDENTE	100%		68,65%
CEO	100,00%		100%	CEO	100,00%		100%
CONSIGLIERE	51,34%		-3,18%	CONSIGLIERE	41,74%		-2,96%
PRESIDENTE COLLEGIO SINDACAL	51,40%		35,32%	PRESIDENTE COLLEGIO SINDACALE	55,99%		33,09%
SINDACO EFFETTIVO	-18,68%		41,10%	SINDACO EFFETTIVO	-30,32%		40,29%
DIRETTORE GENERALE	100%		100%	DIRETTORE GENERALE	100%		100%
<b>MANIFATTURIERO VS SERVIZI</b>				<b>MANIFATTURIERO VS SERVIZI</b>			
MANIFATTURIERO			SERVIZI	MANIFATTURIERO			SERVIZI
90,42%			77,99%	83,89%			67,06%
TOTALE				TOTALE			
85,53%				76,47%			

Tabella 11: Confronto tra società quotate nel segmento MIB ESG e non con riferimento alla retribuzione totale e fissa (tabelle in alto) e retribuzione totale e fissa di coloro che sono hanno mantenuto la carica per l'intero esercizio (tabelle in basso) e confronto tra il settore Manifatturiero e dei Servizi, nonché il risultato totale

Fonte: Elaborazione personale

## Bibliografia e Sitografia

- AHRENS, P., SCHEELE, A. (2021). Game-changers for Gender Equality in Germany's labour market? Corporate Board Quotas, Pay Transparency and Temporary part-time work. *German Politics*. Disponibile su: <[www.tandfonline.com](http://www.tandfonline.com)> [Consultato in data: 05/05/2022]
- ALMALAUREA (2021). Indagine Gender Gap 2021. Disponibile su: <[www.almalaurea.it/sites/almalaurea.it/files/docs/news/focus\\_indagine\\_gender\\_gap\\_2021.pdf](http://www.almalaurea.it/sites/almalaurea.it/files/docs/news/focus_indagine_gender_gap_2021.pdf)> [Consultato in data: 28/03/2022]
- ANKER, R. (1997). Theories of Occupational Segregation by Sex: An Overview. *International Labour Review*. Disponibile su: <[www.heinonline.org](http://www.heinonline.org)> [Consultato in data: 26/03/2022]
- BECKER, G. S. (1964). Human Capital: A theoretical and empirical analysis with special reference to education. In: Nafukho, F. M., Hairston, N., Brooks, K. (2004). Human capital theory: implications for human resource development. *Human Resource Development International*. Disponibile su: <[www.tandfonline.com](http://www.tandfonline.com)> [Consultato in data: 23/03/2022]
- CERULLO, P. (2021). Le modifiche al codice delle pari opportunità (d.lgs. N.198/2006). Nuove disposizioni in tema di gender gap sul lavoro. *Lavoro Diritti Europa – Rivista nuova del Diritto del Lavoro*. Disponibile su: <[www.lavorodirittieuropa.it](http://www.lavorodirittieuropa.it)> [Consultato in data: 16/04/2022]
- COMMISSIONE DELL'UNIONE EUROPEA (2022). 2022 report on gender equality in the EU. Disponibile su: <[www.ec.europa.eu](http://www.ec.europa.eu)> [Consultato in data: 25/03/2022]
- COMMISSIONE DELL'UNIONE EUROPEA (2013). Tackling the Gender Pay Gap in the European Union. Disponibile su: <[www.dag.mef.gov.it](http://www.dag.mef.gov.it)> [Consultato in data: 02/04/2022]
- CONSOB (2021). La partecipazione femminile negli organi di amministrazione e controllo delle società italiane. *Rapporto dell'Osservatorio interistituzionale sulla partecipazione femminile negli organi di amministrazione e controllo delle società italiane*. Disponibile su: <[www.consob.it](http://www.consob.it)> [Consultato in data: 09/06/2022]
- CHAMBERLAIN A. (2016). Demystifying the Gender Pay Gap: evidence from Glassdoor salary data. *Glassdoor Research Report*. Disponibile su: <[www.glassdoor.com](http://www.glassdoor.com)> [Consultato in data: 22/03/2022]
- CUTILLO, A., CENTRA, M. (2017). Gender-Based Occupational Choices and Family Responsibilities: The Gender Wage Gap in Italy. *Feminist Economics*. Disponibile su: <[www.tandfonline.com](http://www.tandfonline.com)> [Consultato in data: 25/03/2022]
- COSTA, G., GIANECCHINI, M. (2019). Risorse Umane: persone, relazioni e valore. Quarta Edizione. Milano: *McGraw-Hill*. Pp. 138-140.

- DIPARTIMENTO DELLA RAGIONERIA GENERALE DELLO STATO (2021). Bilancio di Genere per l'esercizio finanziario 2020. Disponibile su: <[www.rgs.mef.gov.it](http://www.rgs.mef.gov.it)> [Consultato in data: 20/03/2022]
- DUCHINI, E., SIMION, S., TURRELL, A. (2020). Pay Transparency and Cracks in the Glass Ceiling. Disponibile su: <<https://arxiv.org/pdf/2006.16099.pdf>> [Consultato in data: 05/05/2022]
- EURONEXT (2021). Euronext e Borsa Italiana lanciano il nuovo indice MIB ESG. Disponibile su: <[www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it)> [Consultato in data: 26/04/2022]
- GENDERMAN, D. (2017). Why employers favor men. *Harvard Business School*. Disponibile su: <[www.hbswk.hbs.edu/item/why-employers-favor-men](http://www.hbswk.hbs.edu/item/why-employers-favor-men)> [Consultato in data 28/03/2021]
- GULYAS, A., SEITZ, S., SINHA, S. (2021). Does pay transparency affect the Gender Wage Gap? Evidence from Austria. *ZEW – Centre for European Economic Research Discussion Paper*. Disponibile su: <[www.papers.ssrn.com](http://www.papers.ssrn.com)> [Consultato in data: 05/05/2022]
- ISTAT (2021). Proposta di direttiva del Parlamento europeo e del Consiglio volta a rafforzare l'applicazione del principio della parità di retribuzione tra uomini e donne per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore attraverso la trasparenza delle retribuzioni e meccanismi esecutivi. Disponibile su: <[www.istat.it/it/files//2021/07/Istat-Audizione-Commissione-Lavoro\\_Camera-Deputati\\_22-giugno-2021.pdf](http://www.istat.it/it/files//2021/07/Istat-Audizione-Commissione-Lavoro_Camera-Deputati_22-giugno-2021.pdf)> [Consultato in data: 22/03/2022]
- ISTAT (2021). Mercato del lavoro. *Annuario statistico italiano 2021*. Disponibile su: <[www.istat.it/storage/ASI/2021/capitoli/C08.pdf](http://www.istat.it/storage/ASI/2021/capitoli/C08.pdf)> [Consultato in data: 23/03/2022]
- ISTAT (2018). La struttura delle retribuzioni in Italia – Anno 2018. Disponibile su: <[www.istat.it/it/files/2021/03/REPORT\\_STRUTTURA\\_RETRIBUZIONI\\_2018.pdf](http://www.istat.it/it/files/2021/03/REPORT_STRUTTURA_RETRIBUZIONI_2018.pdf)> [Consultato in data: 20/03/2022]
- JONES, L., BAZELEY, A. (2020). Gender Pay Gap reporting: a comparative analysis. *Thomson Reuters Foundation*. Disponibile su: <[www.kclpure.kcl.ac.uk](http://www.kclpure.kcl.ac.uk)> [Consultato in data: 15/04/2022]
- LIPS, H. M. (2012). The gender pay gap: Challenging the rationalizations, perceived equity, discrimination, and the limits of human capital models. In: Olson, J. E. (2012). Human capital models and the Gender Pay Gap. *Feminist Forum Commentary*. Disponibile su: <[www.link.springer.com](http://www.link.springer.com)> [Consultato in data: 23/03/2022]
- MORELLI, I. (2018). Il codice delle Pari opportunità e le modifiche contenute nella legge di bilancio 2018. *Cammino Diritto – Rivista di informazione giuridica*. Disponibile su: <[https://rivista.camminodiritto.it/public/pdfarticoli/2737\\_2-2018.pdf](https://rivista.camminodiritto.it/public/pdfarticoli/2737_2-2018.pdf)> [Consultato in data: 15/04/2022]
- PHELPS, E. S. (1972). The statistical Theory of Racism and Sexism. In: Scarpat, O. (1979). Le recenti teorie alternative del mercato del lavoro con particolare riferimento alla

discriminazione femminile in Italia. *Rivista Internazionale Di Scienze Sociali*. Disponibile su: <<http://www.jstor.org/stable/41624724>> [Consultato in data: 24/03/2022]

VILLA, U. (2021). L. 162/2021: le novità in tema di pari opportunità sul lavoro. *Il Quotidiano Giuridico*. Disponibile su: <[www.altalex.com/documents/2021/11/24/1-162-2021-le-novita-in-tema-di-pari-opportunita-sul-lavoro](http://www.altalex.com/documents/2021/11/24/1-162-2021-le-novita-in-tema-di-pari-opportunita-sul-lavoro)> [Consultato in data: 15/04/2022]

WORLD ECONOMIC FORUM (2021). Global Gender Gap Report 2021. Disponibile su: <[www.weforum.org/docs/WEF\\_GGGR\\_2021.pdf](http://www.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2021.pdf)> [Consultato in data: 20/03/2022]

[www.agenziacoesione.gov.it](http://www.agenziacoesione.gov.it) [Consultato in data 08/06/2022]

[www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it) Remuneration Report disponibili su: [Consultato in data: 28/04/2022]

[www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita/parita-e-pari-opportunita/focus-on/Consigliera-Nazionale-Parita/Pagine/default.aspx](http://www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita/parita-e-pari-opportunita/focus-on/Consigliera-Nazionale-Parita/Pagine/default.aspx) [Consultato in data: 16/04/2022]

### **Fonti legislative**

Articolo 2389 Codice Civile

Articolo 2402 Codice Civile

Articolo 123-ter Testo Unico della Finanza

L. 11 Aprile 2006, n. 198 - Codice delle Pari Opportunità

L. 5 Novembre 2021, n. 162

Prassi di Riferimento (PdR) UNI 125:2022

Proposta di Direttiva 4 Marzo 2021, 0050 (COD)

Trattato di Roma (1957) Articolo 141 (ex Art. 119) comma 1

[Parole: 9.662, bibliografia esclusa]