



UN'OPPORTUNITÀ  
PER DIALOGARE,  
COLLABORARE  
E AVANZARE VERSO  
UN FUTURO  
DI PARITÀ.

**MODERANO**  
**Marita Ballesio**  
Giornalista  
**Monica Robilotta**  
Esperta di Comunicazione

# PERCORSI DI PARITÀ

## DONNE, LAVORO E CRESCITA IN PIEMONTE

CERTIFICAZIONE DELLA PARITÀ DI GENERE, DIRITTI E OPPORTUNITÀ



Consigliera di parità della  
REGIONE PIEMONTE



mercoledì **16 ottobre 2024**

Piazza Piemonte 1 - Sala Trasparenza - **GRATTACIELO REGIONE PIEMONTE**

PROGRAMMA (TBD)

**14.00 WELCOME COFFEE**

**14.30 SALUTI ISTITUZIONALI**

**Alberto Cirio** - Presidente della Regione Piemonte

**Marina Chiarelli**

Assessora alle Pari Opportunità Regione Piemonte

**Marina Elvira Calderone**

Ministra del Lavoro e delle politiche sociali

**Eugenia Roccella**

Ministra per la Famiglia, la Natalità e le Pari Opportunità

**Filomena D'Antini** - Consigliera Nazionale di Parità

**15.00 APERTURA DEI LAVORI**

**Anna Mantini**

Consigliera di Parità della Regione Piemonte

**15.30 INTERVENTI**

**Eva Desana** - Avvocata e Ordinaria di Diritto commerciale  
Università di Torino

"DALLE QUOTE ALLA CERTIFICAZIONE DI PARITÀ DI  
GENERE: IL QUADRO NORMATIVO"

**Stefano Sibilio**

Vice Direttore generale UNI

"OTTENERE LA CERTIFICAZIONE: STRUMENTI E CONSIGLI"

**Giorgia Colongo**

Double Degree MSc/MPP candidate, Università Bocconi e  
SciencesPo Paris

"POLITICHE DI GENERE NELLA RIPRESA POST-COVID:  
ANALISI E PROSPETTIVE REGIONALI"

**Vittoria Badaracco** - Project Manager Synergie Impact

"L'IMPEGNO DI SYNERGIE ITALIA, AGENZIA PER IL LAVORO,  
PER UNA CULTURA DELLA PARITÀ"

**Federico Gerbaudi**

Funzionario regionale, Direzione Welfare

"BANDO SULLA CERTIFICAZIONE DELLA PARITÀ DI GENERE"

**16.30 TAVOLA ROTONDA "IL PESO DELLE PAROLE"**

**Maddalena Boffoli** - Avv. Equity Partner Grimaldi Alliance

**Luana Pruiti Ciarello** - Government Affairs Sr mgr Medtronic

**Manuela Manera** - Ricercatrice Gender Studies

**Laura Onofri** - Commissione Regionale Pari Opportunità

**Sara Origlia** - Presidente Donne Impresa Confartigianato Piemonte

**Brigitte Sardo** - Presidente Nazionale Confapid

**17.00 SPAZIO ALLE DOMANDE E CONCLUSIONI**

Grafica by Artea

# DALLE QUOTE ALLA CERTIFICAZIONE DELLA PARITÀ DI GENERE

## Eva Desana

# Università di Torino Dipartimento di Giurisprudenza CIRSDe

Info e RSVP: [segreteriaicp@regione.piemonte.it](mailto:segreteriaicp@regione.piemonte.it)

- Professoressa ordinaria di Diritto Commerciale presso il Dipartimento di Giurisprudenza- Università di Torino
- Arbitra e Avvocata
- Socia fondatrice dello Studio Legale Musumeci, Altara, Desana & Ass. Studio Legale (Torino e Milano)
- Componente del Comitato scientifico dell'ASSOCIAZIONE TORINO CITTÀ DELLE DONNE
- Componente del Comitato decentrato per le Pari Opportunità presso il Consiglio Giudiziario di Torino
- Componente del Comitato scientifico del CIRSDe, Centro interdipartimentale di Ricerche e Studi delle donne e di genere
- Esperta di diritto antidiscriminatorio e di *corporate governance* (amministratrice di una società quotata da aprile 2013 ad aprile 2016)
- Consulente legale in materia di certificazione di genere e fattori ESG
- Componente della Commissione ministeriale di riforma del TUF 58/98



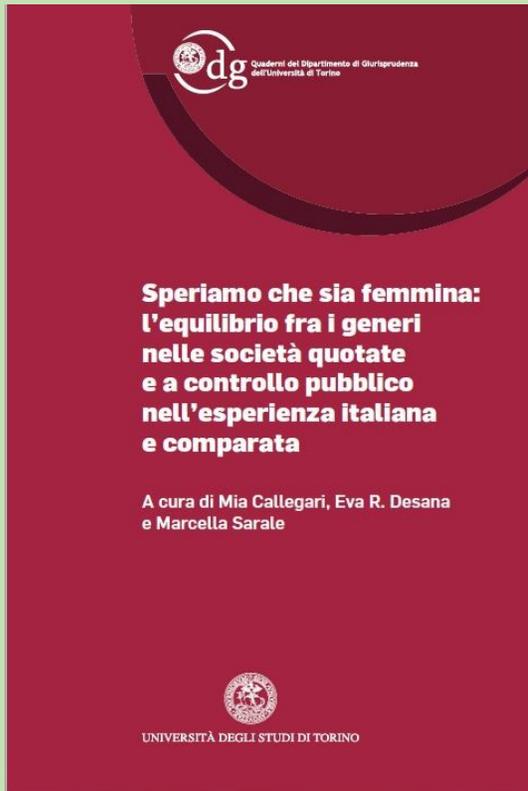
insieme ad altre colleghe e colleghi, Ho promosso l'adozione di linee guida sull'equilibrio di genere nei panel dell'Università di Torino;

Con l'associazione Torino Città per le Donne sto promuovendo l'adozione del Protocollo «No women no board»

Ho vinto un progetto del Dipartimento di eccellenza sulla certificazione di genere che coinvolge anche la Consigliera di Parità della Regione

Sono componente della Commission toponomastica del Comune di Torino e del Tavolo Più donne per i Cda

Negli ultimi anni, l'introduzione di strumenti per accelerare il cambiamento sociale e la partecipazione delle donne all'economia ha suscitato un notevole interesse da parte della dottrina e ha alimentato un dibattito pubblico. Fra questi acceleratori ci sono le **QUOTE E LA CERTIFICAZIONE DI GENERE**



Nel 2021, unitamente a Mia Callegari e a Marcella Sarale, ho scritto un libro sul tema, incentrato sulle norme italiane in materia di equilibrio di genere, ma con una panoramica su altri Paesi, in Europa e all'estero (USA e Sud America).

### **E ORA?**

Sta per essere pubblicata la versione inglese, *No women no board. How ESGender is reshaping corporate governance around the world*, incentrata sulle esperienze di diversi Paesi europei ed extraeuropei e sulla Direttiva UE sul miglioramento dell'equilibrio di genere tra gli amministratori delle società quotate e sulle misure connesse 2022/2381/UE (c.d. Direttiva WoB)

**Nell'aprile 2023 è stato pubblicato su ILJ *Why Diversity? Gender Balance in Corporate Bodies. Notes on the Recent Amendments to the Equal Opportunities Code and the Final Approval of the Women on Boards Directive* di M. Callegari, E.R. Desana e F. Massa Felsani**



# Topics ... rompere il *glass ceiling*

- 1) I dati e gli impegni internazionali e interni
- 2) *Why diversity?*
- 3) Gli acceleratori di cambiamento
- 4) I dati in tema di partecipazione economica delle donne: il ruolo delle quote (in Italia e nell'UE)
- 5) Gli effetti delle leggi sulle quote in Italia
- 6) La certificazione di genere (e il rapporto sulla situazione del personale)
- 7) Altri progetti
- 8) *Role models e leadership*



# 1. Dati e impegni



Full report

Published: 20 June 2023

## Global Gender Gap Report 2023

L'Italia nel 2023 ricopre l'87° posto nel **Global Gender Gap Index**, che misura la distanza di un Paese dalla parità di genere: l'Islanda è al 1° posto, il Sudan all'ultimo (146°), l'Iran al 143°, la Spagna al 10°... il Ghana all'88°, l'Uganda è prima di noi (88°). Il tasso di partecipazione delle donne al lavoro in Italia è del 53,1%, al di sotto della media europea che è del 67,4% ...

Abbiamo anche fatto passi indietro rispetto al 2022 (eravamo al 63° posto) o meglio alcuni Paesi hanno conquistato molte posizioni

**Occorrono  
quindi  
«acceleratori»  
di cambiamento**



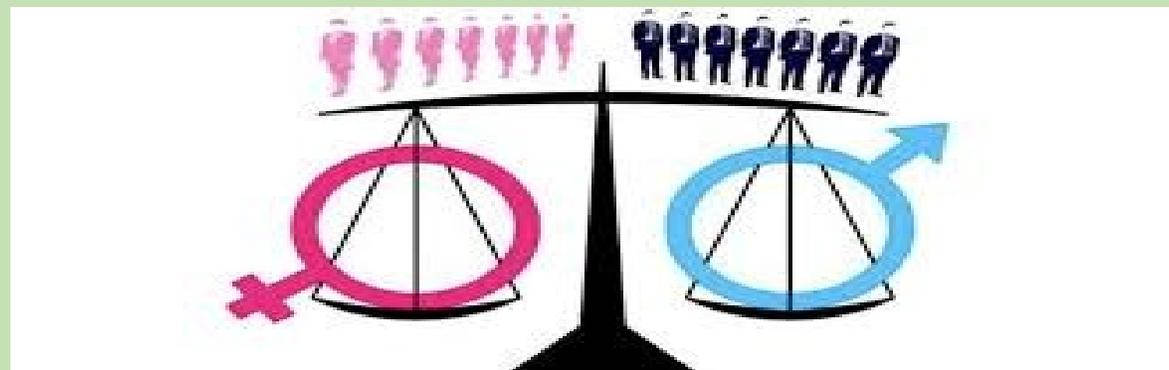
# E attenzione ai fattori ESG

## Environmental, social & governance

oggetto di attenzione nella recente Direttiva 2022/2464 (attuata con il d.lgs. 6 settembre 2024, n. 125) sulla rendicontazione societaria di sostenibilità che si applica a tutte le imprese di grandi dimensioni e alla PMI che sono enti di interesse pubblico. Fra i principi di rendicontazione di sostenibilità ci sono informazioni sulla parità di trattamento, parità di genere e parità di retribuzione

Occorre dare rilievo non solo all'ambiente, ma anche agli aspetti **sociali** e di **governance**

E attenzione! La G di governance va declinata (anche) come G di gender!



**OCCORRE ACCELERARE IL CAMBIAMENTO!**

# I 17 obiettivi dell'Agenda 2030 ONU



Fra i 17 obiettivi dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile elaborata dalle Nazioni Unite (OSS/SDGs *Sustainable Development Goals*) nel settembre del 2015 vi è l'**Obiettivo 5: Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze.**

- Lo **sviluppo sostenibile** è definito come uno sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la capacità delle future generazioni di soddisfare i propri bisogni. Per raggiungere uno sviluppo sostenibile è importante armonizzare tre elementi fondamentali: la crescita economica, l'**inclusione sociale** e la tutela dell'ambiente.

## Specifica declinazione



- Fra i traguardi che l'ONU si prefigge con riferimento a questo obiettivo vi è quello di «Garantire piena ed effettiva partecipazione femminile e pari opportunità di *leadership* ad ogni livello decisionale in ambito politico, economico e della vita pubblica» (traguardo 5.5).
- La parità di genere non è solo un diritto umano fondamentale, ma la condizione necessaria per un mondo prospero, sostenibile e in pace. Garantire alle donne e alle ragazze parità di accesso all'istruzione, alle cure mediche, a un lavoro dignitoso, così come la rappresentanza nei processi decisionali, politici ed economici, promuoverà economie sostenibili, di cui potranno beneficiare le società e l'umanità intera.

## Segue. GLI IMPEGNI NELL'UE

**A LIVELLO UNIONALE:** la Strategia della Commissione UE sulla parità di genere 2020-2025 prevede diversi acceleratori [es. **la Direttiva UE 2023/970 del 10 maggio 2023 volta a rafforzare l'applicazione del principio della parità di retribuzione tra uomini e donne per uno stesso lavoro**]

Gli «acceleratori» trovano il loro fondamento nell'**art. 23 CDFUE** «*La parità tra donne e uomini deve essere assicurata in tutti i campi, compreso in materia di occupazione, di lavoro e di retribuzione. Il principio della parità non osta al mantenimento o all'adozione di misure che prevedano vantaggi specifici a favore del sesso sottorappresentato*» e nell'**art. 157 TFUE** «*4. Allo scopo di assicurare l'effettiva e completa parità tra uomini e donne nella vita lavorativa, il principio della parità di trattamento non osta a che uno Stato membro mantenga o adotti misure che prevedano vantaggi specifici diretti a facilitare l'esercizio di un'attività professionale da parte del sesso sottorappresentato ovvero a evitare o compensare svantaggi nelle carriere professionali*».

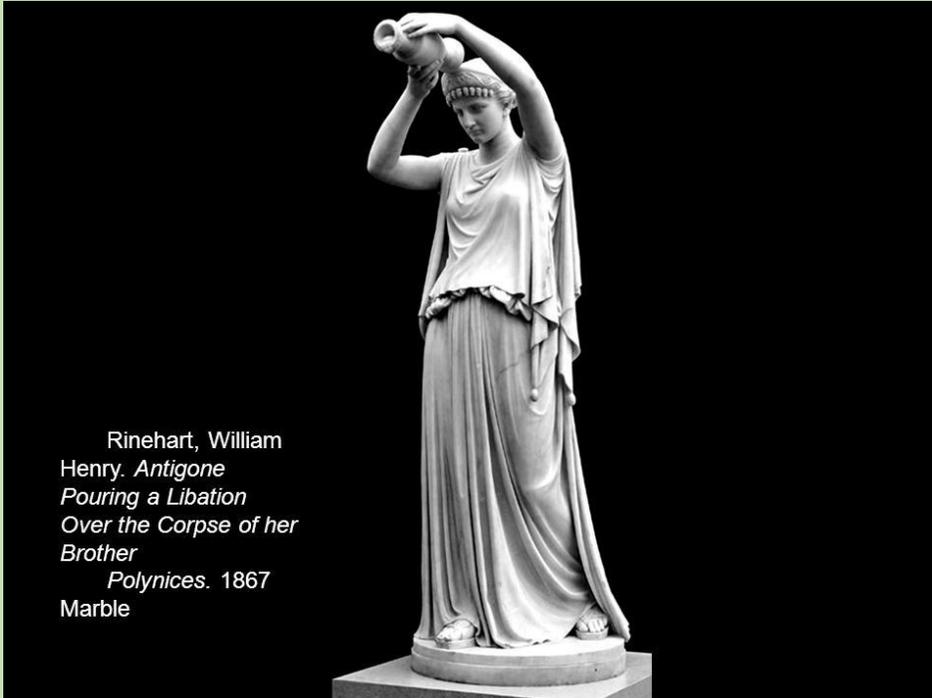


## 2. *Why diversity?* Istanza etica, ma non solo...



Perché l'art. 3, 2° co. Cost. impone di rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale che, limitando di fatto la libertà e l'eguaglianza dei cittadini, impediscono il pieno sviluppo della persona umana e l'effettiva partecipazione di tutti i lavoratori all'organizzazione, politica, economica e sociale del Paese

## Segue... La diversità è un valore



Rovesciamento dell'impostazione  
tradizionale

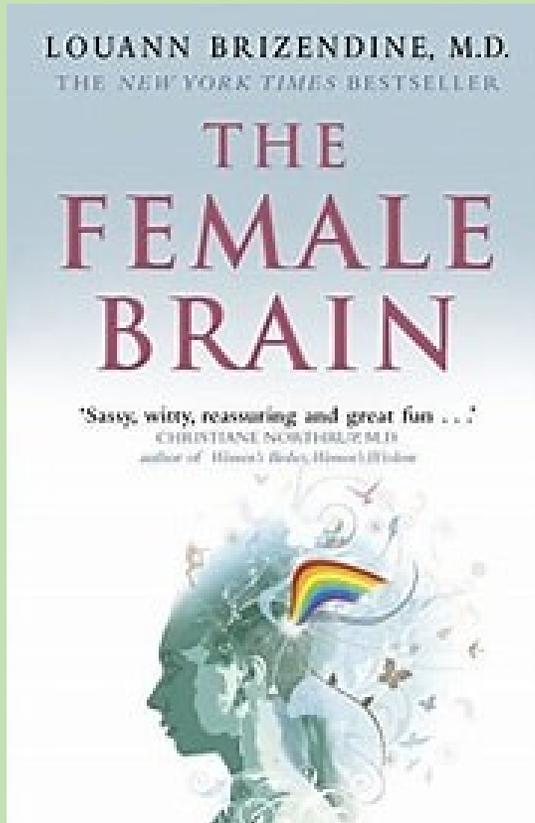
La visione tradizionale di Ismene: la  
debolezza delle donne... «*femmine*  
*siamo, e non tali da lottar con gli*  
*uomini; e assai più forti son quelli che*  
*governano...*»

(Antigone di Sofocle - V secolo a.c.)

La ribellione di Antigone e il trionfo dello *ius*  
sulla *lex*

*La valorizzazione della diversity*

# La valorizzazione della diversità



Secondo alcuni studi (sociologici, antropologici e neurologici), le donne, seppur con una certa approssimazione, sono diverse dagli uomini, anche perché tendono ad essere più empatiche, più sensibili e più attente alle questioni etiche e sociali (fattori ESG); in alcuni casi, sono portatrici, come Antigone, di uno spirito rivoluzionario capace di scuotere gli animi e di rimediare alle ingiustizie avallate dallo stesso diritto positivo (Rodotà, Diritto d'amore, 2015)



La diversità è un valore... la *gender diversity* è un valore  
Dobbiamo promuovere l'uguaglianza in ogni campo, in  
politica come in economia

# È però anche una questione di efficienza delle imprese

Cons. 60 Direttiva CRD IV 2013/36/CE (modificata da CRD IV 2024/1619) sugli enti creditizi «*per favorire l'indipendenza delle opinioni e il senso critico, occorre che la composizione degli organi di gestione degli enti sia sufficientemente diversificata per quanto riguarda età, sesso, provenienza geografica e percorso formativo e professionale*».

Cons. 10 Direttiva WoB 2381/2022/UE «migliorare l'equilibrio di genere negli organi delle società è essenziale per rendere più efficiente l'uso del capitale umano esistente. Inoltre è largamente riconosciuto che la presenza di donne nei *board* migliora la *corporate governance* e numerosi studi hanno mostrato una positiva correlazione fra diversità di genere a livello di posizioni apicali (top management) e i risultati finanziari e la redditività dell'impresa».

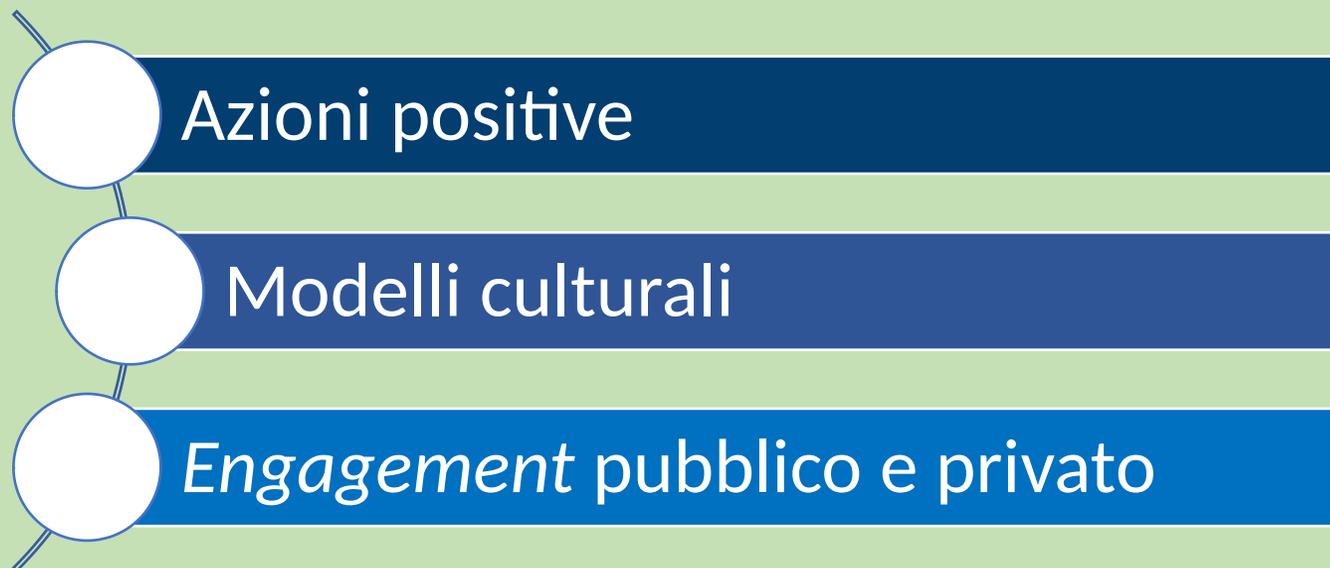


## **Ergo**

La presenza delle donne negli organi apicali (CdA e alta dirigenza) non è soltanto uno strumento per dare effettività al principio di eguaglianza sostanziale ex art. 3, 2° co. Cost, ma è anche uno strumento di efficienza, come ha compreso l'Unione Europea...

### 3. Gli acceleratori di cambiamento

COSA SERVE PER  
GENERARE UN  
CAMBIAMENTO?



Le azioni positive sono «**acceleratori**» di cambiamento» (art. 3, 2° co. Cost.)  
la nostra Corte Costituzionale le ha definite nel 1993 come «il più potente strumento a disposizione del legislatore che, nel rispetto della libertà e dell'autonomia dei singoli individui, tende a innalzare la soglia di partenza per le singole categorie di persone socialmente svantaggiate» (Corte Cost., 24 marzo 1993, n. 109)

# Due fondamentali acceleratori in Italia

Nel 2011 si è scelto di introdurre **quote** a favore del **genere** sottorappresentato nelle società più importanti della nostra economia e si è innescato un cambiamento culturale (la legge Golfo-Mosca e i successivi provvedimenti). Le quote sono obbligatorie

Analogamente, nel 2021 si è introdotta in modo generalizzato la **certificazione di genere (l. 162 del 5 novembre 2021)**; la certificazione è volontaria, ma è presupposto per partecipare ad alcuni bandi (finanziati dal PNRR), per ottenere un maggiore punteggio e per godere di alcune agevolazioni e esoneri contributivi (v. *infra*)

*Trasparenza acquista un'accezione dinamica e progettuale*

La certificazione è collegata alla Strategia nazionale sulla Parità di genere 2021-2025 ed è richiamata nella **Missione 5 del PNRR** che prevede lo stanziamento di 9,81 miliardi per lo sviluppo delle politiche di inclusione sociale

## Ma questi acceleratori funzionano?

## 4. I dati e Il caso delle quote (in Italia)

In Italia, nel 2011 le donne erano presenti quanto gli uomini nei consigli di amministrazione delle aziende più importanti?

**NO!**

In Italia, nel 2011, solo il 7,4% dei membri dei consigli di amministrazione delle società quotate in borsa era di genere femminile...

Solo poco più della metà delle società quotate in borsa (51,7%) aveva una donna nel consiglio di amministrazione!

Nel Global Gender Gap Index del 2011 l'Italia si è classificata al 74° posto su 135 paesi.



Una riunione del consiglio di amministrazione nel 1852... ma il quadro è molto simile a quello dei consigli di amministrazione italiani (ma non solo italiani) prima del 2011

# Era necessario un cambiamento culturale, ma non solo...

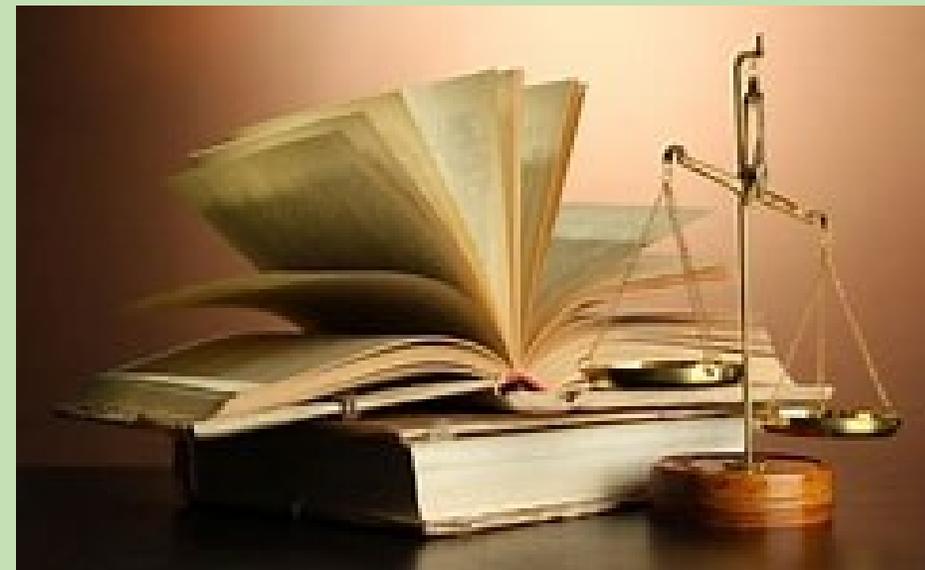
E poiché non solo la mentalità cambia la legge, ma la legge aiuta a cambiare la mentalità, si è deciso di introdurre **quote** a favore del genere sottorappresentato nelle principali società italiane

Nel 2011, l'Italia ha emanato la Legge Golfo-Mosca (Legge n. 120/2011):

una legge laconica di soli tre articoli, che costituisce un'azione positive e prescrive quote obbligatorie a favore del genere meno rappresentato **negli organi di amministrazione e controllo delle società quotate e a controllo pubblico**

**HA CAMBIATO IL VOLTO DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO DELLE SOCIETÀ QUOTATE E DELLE SOCIETÀ A CONTROLLO PUBBLICO, COSÌ SCARDINANDO UN SISTEMA CHE SI AUTOPERPETUAVA DA SECOLI...**

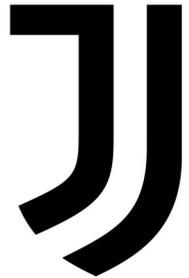
**UOMINI CHE SCEGLIEVANO SEMPRE E SOLO UOMINI...**



**Oggi la percentuale di donne che siedono nei CDA di società quotate è arrivata al 43%! (Report Consob 2023)**

## Le quote: quadro normativo italiano

JUVENTUS



pininfarina

In Italia, la Legge n. 120/2011 (la cosiddetta **Legge Golfo-Mosca**) ha imposto quote obbligatorie negli organi societari delle SOCIETÀ QUOTATE (comprese le "PMI ") e delle SOCIETÀ A CONTROLLO PUBBLICO; le norme sono state attuate con il Reg. Emittenti Consob e con il DPR 251 del 2012 e sono state recentemente rafforzate dalla Legge n. 160/2019 e per le società controllate dallo Stato e dagli enti pubblici dapprima dall'art. 11 del TUSPP (d.lgs. n. 175/2016 - Testo Unico delle società a partecipazione pubblica) e poi dall'art. 6 della Legge n. 162/2021. Attualmente, **la quota riservata al genere sottorappresentato è pari a 2/5 del consiglio di amministrazione (e del consiglio di sorveglianza e dei sindaci per le quotate).**

**La norma si applica anche alle società a controllo pubblico con amministratore unico...** *Nella scelta degli amministratori delle società a controllo pubblico, le amministrazioni assicurano il rispetto del principio dell'equilibrio di genere almeno nella misura di **un terzo**, da computare sul numero complessivo delle designazioni o nomine effettuate nel corso dell'anno -*

**Art. 11, comma 4, d.lgs. n. 175/2016 (Testo Unico delle società a partecipazione pubblica -TUSPP)**

# Obiettivi e caratteristiche



**Neutralità della misura:** le quote sono a favore del genere sottorappresentato (non sono "quote rosa") ...  
perché genere e non sesso?

**Obiettivo: equilibrio** nella composizione degli organi societari (organi di amministrazione e controllo)

**Rigidità delle quote:** 2/5 dei componenti devono appartenere al genere sottorappresentato (nelle società quotate e nelle società a controllo pubblico) per le banche e le compagnie di assicurazione 33% (v. *infra* )

**Temporaneità delle disposizioni:** per le quotate e le società a controllo pubblico (ma non per le banche e le compagnie di assicurazione v. *infra*)

**Vigilanza e sanzioni:** Consob per società quotate, Presidenza del Consiglio/Ministero PO per pubbliche; diffide in caso di violazione, decadenza e, per le sole società quotate, sanzioni pecuniarie

# Altre caratteristiche



**Natura temporanea della misura:** nella Legge Golfo-Mosca la durata delle previsioni operava per tre mandati (nove anni); ora le misure dureranno **sei mandati** (diciotto anni); ma la durata è prescritta solo per le società quotate e per le società a partecipazione statale: **per le banche e le assicurazioni, come si vedrà, non c'è una scadenza**

## **Organi destinatari**

Consiglio di amministrazione, consiglio di sorveglianza e sindaci: la normativa italiana mira a migliorare l'equilibrio di genere solo tra gli amministratori non esecutivi, ovvero quelli che non sono coinvolti nella gestione quotidiana della società quotata

# SANZIONI E PROCEDURA SANZIONATORIA

## PER LE SOCIETÀ QUOTATE IN BORSA

- Prima diffida della CONSOB (Commissione Nazionale per Le Società a la Borsa)
- Seconda diffida e applicazione di sanzioni pecuniarie **(a carico della società) fino a 1.000.000 EUR**



Se l'inadempimento persiste, i componenti decadono dalla carica, ma gli atti compiuti da un consiglio che non rispetta l'equilibrio di genere sono validi e i membri conservano la remunerazione percepita dalla nomina

## PER LE SOCIETÀ A CONTROLLO PUBBLICO

- La vigilanza è di competenza del **Presidente del Consiglio** o del **Ministro/a per le Pari Opportunità** (che deve presentare al Parlamento una relazione triennale sullo stato di applicazione delle norme)
- Vi è l'obbligo di comunicare al Presidente del Consiglio la composizione dell'organo entro 15 giorni dalla nomina o dalla sostituzione
- **chiunque abbia un interesse può segnalare le violazioni**
- **Nessuna sanzione pecuniaria**

### **In caso di mancanza di equilibrio:**

*il Presidente del Consiglio dei Ministri o il Ministro/a per le Pari Opportunità **diffida** la società a ripristinare l'equilibrio tra i generi entro 60 giorni; in caso di inadempimento alla diffida fissa un nuovo termine di 60 giorni per ottemperare, con l'avvertenza che decorso il nuovo termine i componenti dell'organo interessato **decadono dalla carica** e l'organo deve essere ricostituito*



**Attenzione: l'art. 6 della l. 162 del 2021 ha sollevato problemi interpretativi Inoltre... il Governo avrebbe dovuto adottare entro due mesi modifiche al DPR 251 del 2012...**

## Legame con sostenibilità

## Per quanto riguarda le società quotate in borsa

L'art. 123-bis TUF 58/98 (modificato dal d.lgs. 125/24 che ha recepito la **Direttiva 2022/2464 sulla Rendicontazione non finanziaria**) prevede che le informazioni sulle politiche di genere siano contenute nella **relazione sul governo societario** pubblicata

dalle società quotate

Essa richiede

**d-bis)** una descrizione delle politiche in materia di diversità applicate in relazione alla composizione degli organi di amministrazione e controllo relativamente ad aspetti quali l'età, **la composizione di genere**, le disabilità o il percorso formativo e professionale, nonché una descrizione degli obiettivi, delle modalità di attuazione e dei risultati di tali politiche. Nel caso in cui nessuna politica sia applicata, la società motiva in maniera chiara e articolata le ragioni di tale scelta. Se tali informazioni sono incluse nella rendicontazione di sostenibilità di cui agli articoli 3 e 4 del [d.lgs. 125/24], gli obblighi [...] si considerano assolti a condizione che un riferimento a tale rendicontazione sia inserito nella relazione sul governo societario.



# Il Codice di Autodisciplina 2020 (*soft law*)

## Art. 2 – Composizione degli organi sociali

### Racc. 8

Almeno un terzo dell'organo amministrativo e dell'organo di vigilanza, se autonomo, è composto da membri appartenenti al genere meno rappresentato

Le società devono adottare misure per promuovere la parità di trattamento e di opportunità tra i generi **all'interno dell'intera organizzazione aziendale**, monitorandone la concreta attuazione.

## Art. 1 – Ruolo dell'organo di amministrazione

### Principi

I. L'organo di amministrazione guida la società perseguendone **il successo sostenibile**.



# Altre società...

## **L'equilibrio di genere** è stato poi introdotto nelle **banche** **e nelle compagnie di assicurazione**

*[Per le banche da una modifica della Circolare di Vigilanza Banca d'Italia n. 285/2013 del 30 giugno 2021; per le imprese di assicurazione da un decreto del Ministero dello Sviluppo Economico n. 88/2022].*



tutte le **banche** sono tenute ad assicurare che **negli organi con funzioni di supervisione e controllo strategico il numero di membri del genere meno rappresentato sia pari ad almeno il 33% dei membri dell'organo**

tutte le **compagnie di assicurazione** devono garantire che **il numero di membri del genere meno rappresentato sia pari ad almeno il 33% dei membri degli organi di amministrazione e controllo**

## 4. LE QUOTE E IL QUADRO EUROPEO

# Amministratrici esecutive? CEOs?

**Ci sono più CEO di nome Michael che donne**

Accade nelle big corp americane. E in Europa?



GUIDA INVESTIMENTI

Quali sono i correttivi alla sotto rappresentazione femminile negli organi sociali nel quadro europeo?

---

**Iniziative di  
carattere  
volontario  
( *Soft Law* )**

**Norme cogenti  
( *Hard Law* )**

**PAESI CON REGOLAMENTAZIONE  
LEGISLATIVA**

**Italia; Norvegia; Olanda; Finlandia;  
Spagna; Francia; Islanda; Belgio;  
Danimarca; Grecia; Slovenia;  
Austria; Germania**

**PAESI CON  
AUTOREGOLAMENTAZIONE**

**Gran Bretagna, Svezia,  
Finlandia, Lussemburgo,  
Lettonia e Polonia**

Risultati deludenti esperienza  
«*moral suasion*» della  
Commissione Europea del 2010

Risultati più felici  
dei modelli di *hard law*

Opzione per il  
modello di *hard law*

Proposta di Direttiva sull'equilibrio di genere fra gli  
amministratori senza incarichi esecutivi delle società  
quotate n. 614 - 14 novembre 2012



*Diversity* = maggiore competenza ed efficienza



Migliore *governance*  
imprese attraverso  
diversificazione CdA  
e organi controllo



Rilancio  
crescita economica  
e competitività  
(ancor più evidente  
postpandemia)



Perseguimento  
effettiva uguaglianza  
di genere sul mercato  
del lavoro



... a dieci anni dalla  
Proposta...

22 novembre 2022  
Approvazione della  
Women on boards  
Directive!  
(2022/2381 UE)

# Perché è utile la Direttiva in un panorama eterogeneo?



- ▶ 7 Paesi, fra cui l'Italia, hanno imposto le quote (Francia, Belgio, Italia, Germania, Austria, Portogallo e Grecia - aggiuntasi nel 2020)
- ▶ 9 Stati hanno adottato un approccio attenuato (Danimarca, Irlanda, Spagna, Lussemburgo, Olanda, Polonia, Slovenia, Finlandia e Svezia)
- ▶ 11 (Bulgaria, Cecoslovacchia, Estonia, Croazia, Cipro, Lettonia, Lituania, Malta, Ungheria, Romania e Slovacchia) sono ancora privi di interventi volti a correggere la disparità



**AMBITO APPLICAZIONE  
SOCIETA' QUOTATE**  
Escluse le PMI  
(meno di 250 dipendenti e  
fatturato < a 50 milioni)

**QUOTE nei BOARDS**

**40% dei componenti non  
esecutivi**  
**o**  
**33% di tutti i componenti,  
esecutivi e non**

Informazione

Selezione

SANZIONI

Parità  
retributiva



## Segue: Le quote nell'UE

Società quotate:  
40% dei  
componenti non  
esecutivi o 33%  
di tutti i  
componenti,  
esecutivi e non

Escluse le PMI (meno  
di 250 dipendenti e  
fatturato inferiore a 50  
milioni)

Direttiva Women on  
Boards  
2022/2381/UE

Obblighi  
annuali di  
*reporting*

organo  
amministrativo  
di gestione o di  
sorveglianza

Obbligo di  
introdurre  
procedura di  
selezione

Obblighi di  
introdurre  
sanzioni  
proporzionate  
e dissuasive

# **OBIETTIVI di *gender balance* nei board (ART. 5)**

1. Gli Stati membri garantiscono che le società quotate (escluse le PMI) siano soggette a uno dei seguenti obiettivi, da raggiungere entro il 30 giugno 2026:

- (a) i membri del sesso sottorappresentato ricoprono almeno il 40% delle posizioni di amministratore non esecutivo;
- (b) i membri del sesso sottorappresentato ricoprono almeno il 33% di tutte le posizioni di amministratore, compresi gli amministratori esecutivi e non esecutivi.

2. Gli Stati membri assicurano che le società quotate che non sono soggette all'obiettivo di cui al paragrafo 1, lettera b), fissino obiettivi quantitativi individuali al fine di migliorare l'equilibrio di genere tra gli amministratori con incarichi esecutivi. Gli Stati membri assicurano che tali società quotate mirino a raggiungere tali obiettivi quantitativi individuali entro il 30 giugno 2026.

# Strumenti per raggiungere gli obiettivi (ART. 6)

*Gli Stati membri provvedono affinché le società quotate che non raggiungono gli obiettivi di cui all'articolo 5, paragrafo 1, lettera a) o b), a seconda dei casi, adeguino il processo di selezione dei candidati per la nomina o l'elezione ad amministratore.*

*Tali candidati saranno selezionati sulla base di una valutazione comparativa delle qualifiche di ciascun candidato. A tal fine, criteri chiari, formulati in modo neutrale e non ambiguo saranno applicati in modo non discriminatorio durante l'intero processo di selezione, compresa la preparazione degli avvisi di posto vacante, la fase di preselezione, la fase di selezione dei candidati e la creazione di gruppi di selezione di candidati. Tali criteri devono essere stabiliti prima del processo di selezione.*

# Le **SANZIONI** fanno la differenza!



- *Gli Stati membri **DEVONO** stabilire norme sulle sanzioni applicabili alle violazioni delle disposizioni nazionali adottate ai sensi della Direttiva e adottare tutte le misure necessarie per garantirne l'applicazione.*
- *Le sanzioni devono essere **EFFICACI, PROPORZIONATE E DISSUASIVE***



# Direttiva UE 2023/970



## Gender pay gap may close by the 2040s

In current trends, the GEA total remuneration under pay gap is likely to close in 26 years.

This projection assumes that current trends will continue and does not reflect the impact of the COVID-19 pandemic.

An illustration of a man in a light blue shirt and dark tie standing on a stack of four gold coins. To his right, a woman in a yellow top and orange pants stands on a stack of three gold coins. The background is a light blue gradient with a faint outline of a mountain range.

Source: ACCI - WGEA Gender Equity Insights 2021

Bank of Italy | Bankwest | Curtin University

## 5. Le leggi italiane hanno cambiato le società?

**Sì.** Le luci...

### **Relazione Consob sul governo societario delle società quotate 2022**

*Rispetto al 2011, le caratteristiche dei membri degli organi societari sono cambiate, anche per l'aumento della presenza femminile nei consigli di amministrazione, a seguito dell'applicazione delle disposizioni sulle quote di genere (cfr. Tab. 2.22 - Tab. 2.27). I membri dei consigli di amministrazione mostrano un livello di istruzione più elevato e, per quanto riguarda i CdA, un background professionale più diversificato.*

*La quota di amministratori donna ha raggiunto il 41,2% alle fine del 2021; nel 2011 la quota era solo del 7,4%!*

*Alla fine del 2022 la quota di donne è del 43%! Rapporto Corporate Governance Consob 2023*

Una foto del consiglio di amministrazione di una società italiana quotata in borsa...



# Le ombre...

## **Nelle società quotate**

**Le donne raramente ricoprono il ruolo di amministratore delegato (20 casi) o di presidente dell'organo amministrativo (31 casi).**

**Poche donne in posizioni manageriali: il rafforzamento della partecipazione delle donne nel processo decisionale, in particolare nei consigli di amministrazione, avrebbe dovuto avere un effetto di ricaduta positiva sull'occupazione femminile nelle aziende interessate e nell'intera economia, ma ciò non è avvenuto.**

**Si può fare di più**

**- occorre agire all'interno dell'organizzazione**

**aziendale**

**- occorre «contaminare»**

**tutte le società e**

**promuovere politiche**

**inclusive nelle imprese**

## 6. La certificazione di genere e il Rapporto sulla situazione del personale

In Italia è stata adottata la **Legge n. 162/2021**, recante modifiche al **Codice delle Pari Opportunità** (Dlgs 198/2006): mira a favorire l'occupazione femminile in condizioni di parità di salario e opportunità di crescita professionale con gli uomini. Attua diverse azioni del PNRR

- ▶ Tra le varie novità, l'art. 25 del Codice delle pari opportunità, così modificato, amplia la definizione di «discriminazione» sia diretta sia indiretta
- ▶ Estende l'obbligo del «**Rapporto periodico sulla situazione del personale maschile e femminile**» (il primo andava presentato entro il 30 settembre 2022) imponendolo alle «aziende con più di 50 dipendenti» (art. 46 D.lgs. 198/2006 modificato dalla L.162/2021). Le «Aziende pubbliche e private che occupano fino a 50 dipendenti» possono redigere il rapporto su base volontaria - L. 162/2021 art. 3 co. 1-*bis*)
- ▶ Prevede la **certificazione di genere**

Occorre un approccio olistico! v. loi Rixain francese



Art. 46-*bis* Codice pari opportunità

A decorrere dal 1° gennaio 2002 è istituita **la certificazione della parità di genere** al fine di attestare le politiche e le misure concrete adottate dai datori di lavoro per ridurre il divario di genere in relazione alle opportunità di crescita in azienda, alla parità salariale a parità di mansioni, alle politiche di gestione delle differenze di genere e alla tutela della maternità



# Segue. La certificazione di genere

Il Dipartimento per le Pari Opportunità, della Presidenza del Consiglio dei Ministri, ha pubblicato, nella G.U. n. 152 del 1° luglio 2022, il **Decreto 29 aprile 2022** che fornisce i parametri per il conseguimento della certificazione della parità di genere alle imprese e coinvolgimento delle rappresentanze sindacali aziendali e delle consigliere e consiglieri territoriali e regionali di parità



**I parametri minimi per il conseguimento della certificazione della parità di genere da parte delle imprese sono quelli di cui alla Prassi di riferimento UNI/PdR 125:2022**, pubblicata il 16 marzo 2022, contenente «Linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere che prevede l'adozione di specifici KPI (Key Performance Indicator - indicatori chiave di prestazione) inerenti alle politiche di parità di genere nelle organizzazioni» e successive modifiche o integrazioni

# Segue. La certificazione di genere

Sono 6 le aree di valutazione delle aziende: **cultura e strategia, governance, processi HR, opportunità di crescita e inclusione delle donne in azienda, equità remunerativa per genere, tutela della genitorialità e conciliazione vita-lavoro**



### A cosa serve la certificazione

La finalità del Sistema di certificazione della parità di genere alle imprese è quella di favorire l'adozione di politiche per la parità di genere e per l'empowerment femminile a livello aziendale e quindi di migliorare la possibilità per le donne di accedere al mercato del lavoro, di leadership e di armonizzazione dei tempi vita.

[SCOPRI DI PIÙ](#)

La certificazione di genere è volontaria e non obbligatoria... ma

- genera benefici in termini di immagine, ma non solo
- dà luogo ad esoneri contributivi
- comporta un punteggio maggiore nelle gare di appalto e una riduzione della garanzia che accompagna l'offerta

# Chi certifica? E quali benefici?

**Accredia**, l'Ente unico nazionale di accreditamento, ha rilasciato i primi accreditamenti a Organismi di certificazione, che hanno iniziato a certificare le imprese sulla base della Prassi di riferimento UNI 125:2022

Con riferimento all'anno 2022, e ferma restando l'aliquota di computo delle prestazioni pensionistiche, era previsto **l'esonero dal versamento dei contributi previdenziali a carico del datore di lavoro provvisto della certificazione della parità di genere (art. 5, co. 1, l. 162/21):**

- in misura non superiore all'1,00% della contribuzione obbligatoria di previdenza e assistenza dovuta;
- nel limite annuo massimo di 50mila euro.

L'esonero è riparametrato e applicato su base mensile secondo le indicazioni diffuse con apposito decreto interministeriale (DPCM– Dipartimento per le Pari Opportunità del 7 dicembre 2021)

Ulteriori fondi (52 milioni) stanziati per il 2023 (art. 1, co. 138 l. 234/2021)

Punteggio premiale per la valutazione di proposte progettuali su fondi UE e aiuti di Stato (art. 5, co. 3° **l. 162/21**)



# Riduzione delle garanzie

## Il Codice degli appalti (d.lgs. 36/23)

### art. 106

- L'offerta è corredata da una garanzia provvisoria pari al 2% del valore complessivo della procedura indicato nel bando...
- L'importo della garanzia è ridotto fino all'importo massimo del 20% [...] quando l'operatore economico possenga uno o più delle certificazioni o marchi individuati, tra quelli previsti nell'allegato II 13. Fra questi vi è la certificazione di genere



## Punteggio premiale. Il Codice degli appalti (art. 108, co. 7)

- Al fine di promuovere la parità di genere, le stazioni appaltanti prevedono nei bandi di gara, negli avvisi e negli inviti, il maggior punteggio da attribuire alle imprese per l'adozione di politiche tese al raggiungimento della parità di genere comprovata dal possesso della certificazione della parità di genere di cui all'art. 46-bis del Codice delle pari opportunità



# Comitato Guida e Piano strategico

- Piano strategico sulla parità di genere
- è un documento formale nel quale l'organizzazione definisce il quadro generale all'interno del quale devono essere individuate le strategie e gli obiettivi riguardanti l'uguaglianza di genere; deve contenere i principi e le indicazioni guida che definiscono l'impegno dell'organizzazione nei confronti dei temi relativi alla parità di genere, la valorizzazione della diversità empowerment femminile
- La direzione assegna risorse (budget) e responsabilità per il raggiungimento e il mantenimento degli obiettivi di parità di genere
- in relazione alla dimensione aziendale, la direzione deve nominare un Comitato guida per l'efficacia adozione e il monitoraggio
- Il Piano strategico deve essere reso disponibile sul sito dell'organizzazione, comunicato e diffuso



## 7. ALTRI PROGETTI



La professoressa **Mia Callegari** del Dipartimento di Giurisprudenza, Coordinatrice del progetto HUB 2 con la quale ho presentato il protocollo NO WOMEN NO BOARD al Festival WOMEN & THE CITY





## PROJECT PRESENTATION



**COORDINATOR: PROFESSOR EVA RAFFAELLA DESANA**

# 4EGE -Team



# 4EGE - The Team - Mandatory Members

**DANIELA IZZI**

Monitoring of the implementation status of the Certification of Gender Equality - Coordination of the tool with the implementation of EU Directive 2023/970 on pay transparency



**EVA RAFFAELLA DESANA - COORDINATOR**

Monitoring of project progress and analysis of corporate law profiles



**MARINA DELLA GIUSTA**

Analysis of the psychological mechanisms linked to stereotypes and examination of policies to overcome gender stereotypes



# 4EGE - Other Members

## MARIA PAOLA AIMO

Examination of the labor law profiles of the Gender Equality Certification, with particular attention to the interrelationships with the contractual models adopted by companies to promote gender equality



## STEFANIA GIANONCELLI

Examination of the fiscal profiles of gender certification and of the policies for overcoming gender stereotypes that can be adopted on a voluntary basis by companies



## RICCARDO RUSSO

Examination of the corporate law profiles of the Gender Equality Certification



## ANNA FENOGLIO

Examination of the labor law profiles of the gender equality certification, with particular attention to the interrelationships between the certification instrument and the diffusion of the culture of sharing care responsibilities

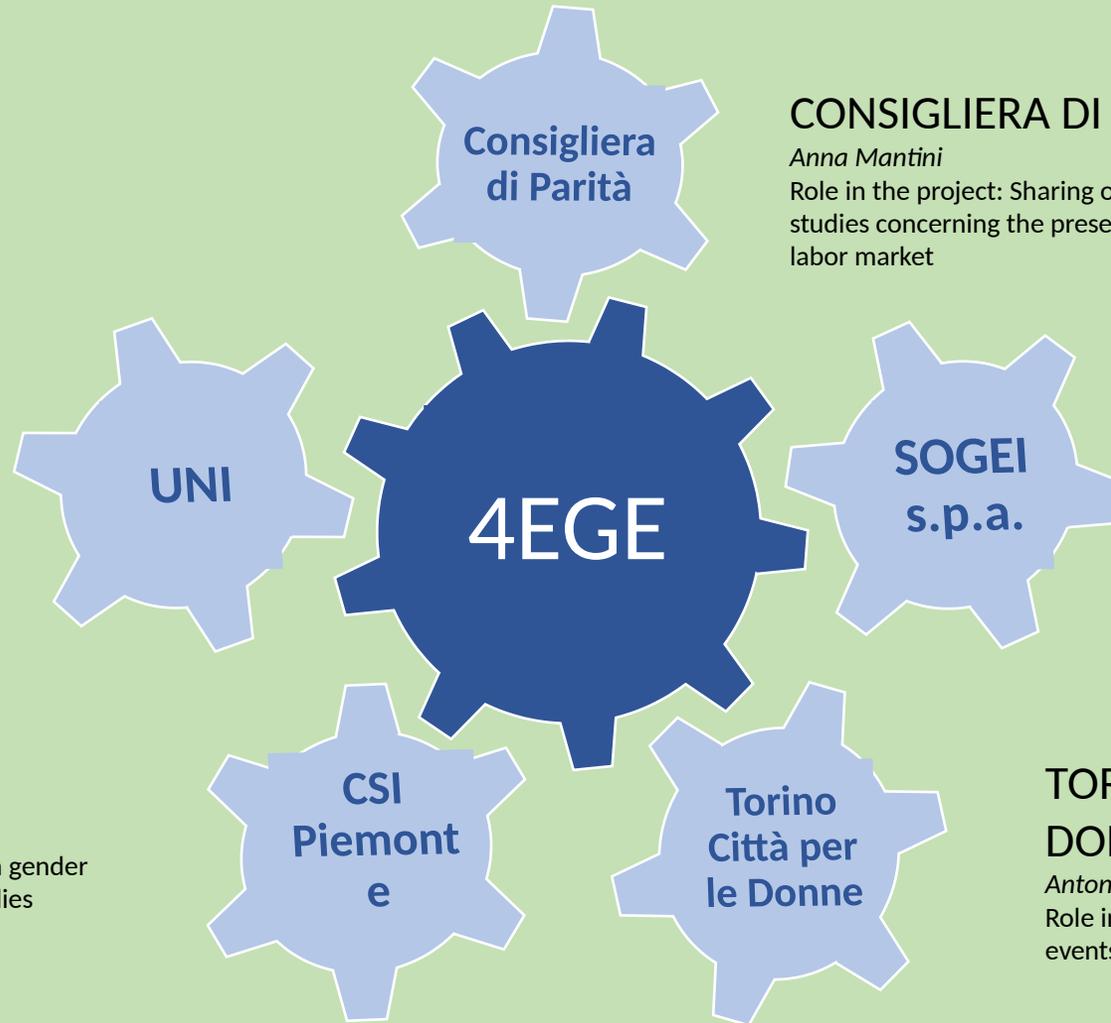
## MARIA BORRELLO

Framework of gender equality from the point of view of legal philosophy

## TULLIA PENNA

Analysis of gender equality from the point of view of legal philosophy

# 4EGE - Partners



## CONSIGLIERA DI PARITÀ

*Anna Mantini*

Role in the project: Sharing of data reported in studies concerning the presence of women in the labor market

## SOGEI S.P.A.

*Marco Marano - Giampietro Labanca*

Role in the project: Sharing data on companies that have obtained gender equality certification

## UNI

*Elena Mocchio*

Role in the project: Support in providing details on existing standards at national, European and international level regarding sustainability, diversity, inclusion and social responsibility

## CSI PIEMONTE

*Sonia Schena - Alida Battisti*

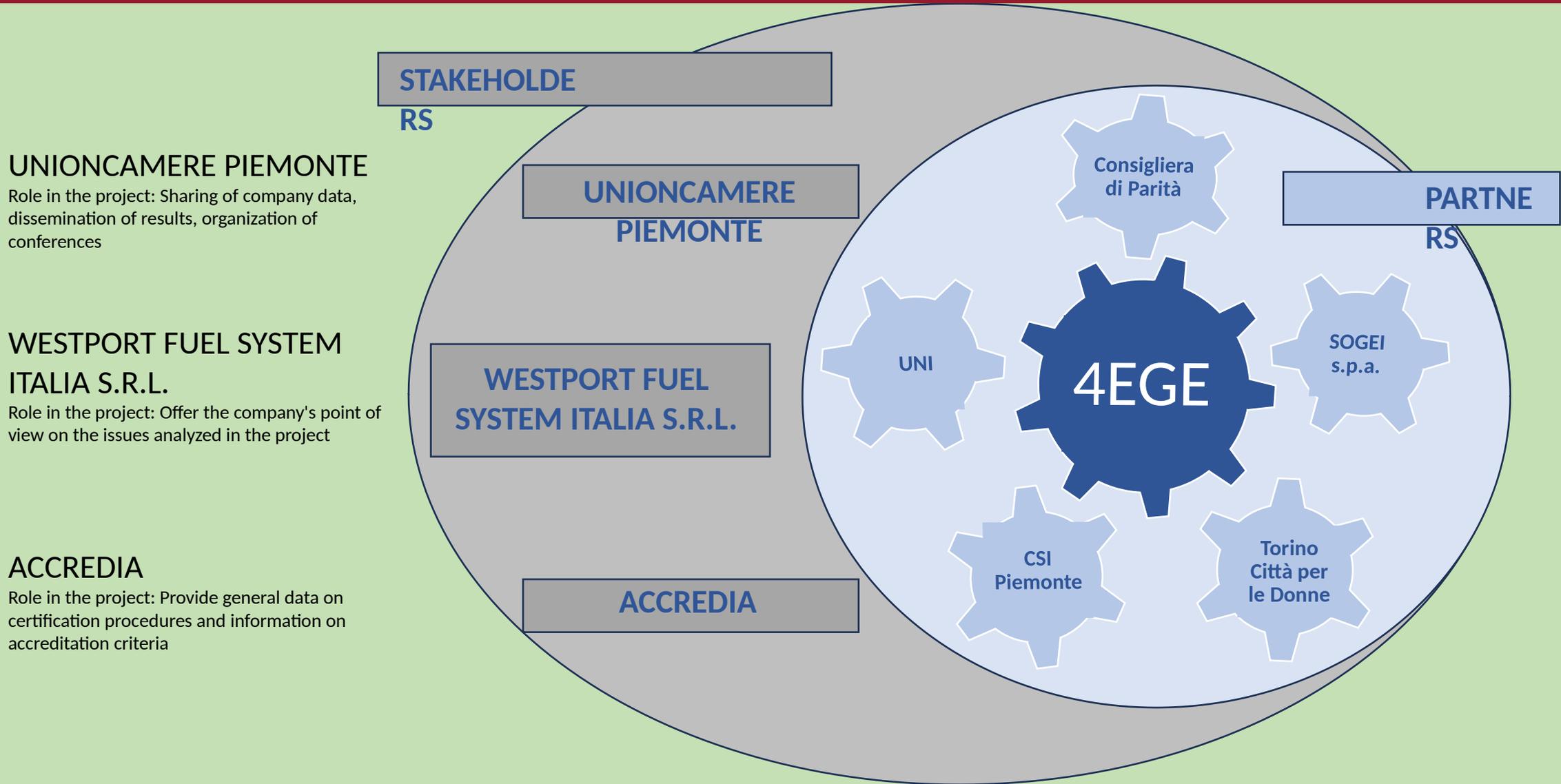
Role in the project: Sharing data on gender equality within the consortium bodies

## TORINO CITTÀ PER LE DONNE

*Antonella Parigi*

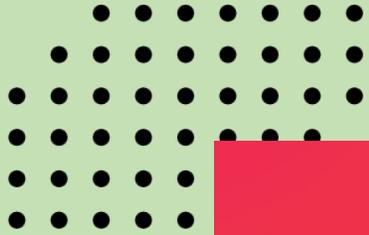
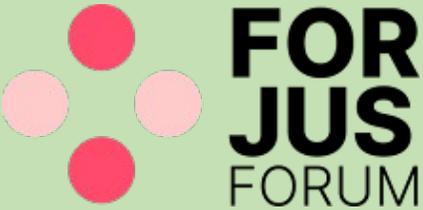
Role in the project: Organization of initiatives, events and conferences on gender equality issues

# 4EGE - Stakeholders



# women & the City

ascolta, agisci, cambia



For an **Effective** Gender Equality: certification and other best practices  
**4 EGE**

Progetto di Eccellenza-Hub 2  
Genere e Sostenibilità

[www.torinocittaperledonne.org/no-women-no-board](http://www.torinocittaperledonne.org/no-women-no-board)



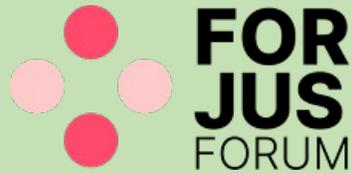
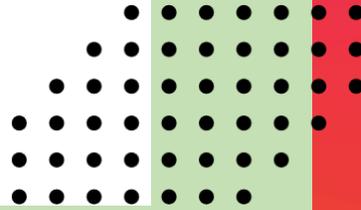
women  
& the  
City  
ascolta, agisci, cambia



mercoledì 9/10

ore 17  
Cavallerizza Aula Magna del Rettorato - Università di Torino  
Via Verdi 5, Torino

INAUGURAZIONE



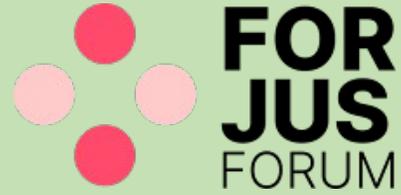
ore 18  
Cavallerizza Aula Magna del Rettorato  
Via Verdi 5, Torino

EMPOWERMENT FEMMINILE:  
IL PROTOCOLLO NO WOMEN NO BOARD

**Mia Callegari**, *Coordinatrice Forjus e Hub genere e sostenibilità sociale, Dipartimento di Giurisprudenza Università di Torino*  
**Eva R. Desana**, *Referente del progetto, Dipartimento di Giurisprudenza Università di Torino e Comitato scientifico Torino Città per le Donne*



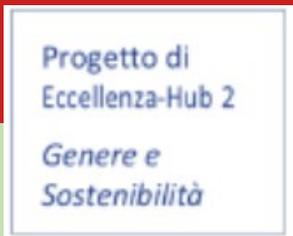
Progetto di  
Eccellenza-Hub 2  
Genere e  
Sostenibilità



# 1. Governance

**INCLUSIONE  
+ DIVERSITÀ  
= VALORE**

**Impegno a garantire l'equilibrio di genere negli organi di amministrazione e di controllo e negli organi consultivi dell'Ente**



# women & the City

ascolta, agisci, cambia



For an **Effective**  
Gender Equality:  
certification and  
other best practices

# 4 EGE



## 2. Gestione dei rapporti di lavoro

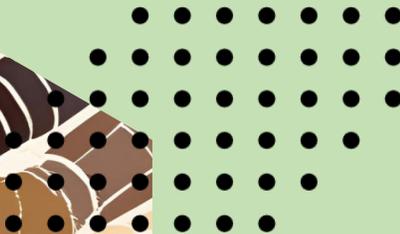
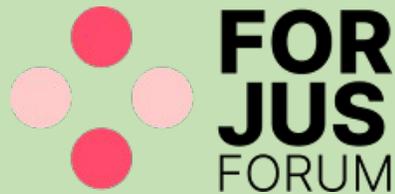
Impegno a diffondere all'interno dell'organizzazione una cultura egualitaria, svincolata da stereotipi di genere

- (i) favorire la conciliazione dei tempi di vita personale e lavorativa
- (ii) svolgere un ruolo attivo per le pari opportunità di sviluppo della carriera e crescita professionale delle/dei dipendenti
- (iii) favorire iniziative di formazione e crescita per le donne che operano nei settori STEM



Progetto di  
Eccellenza-Hub 2

Genere e  
Sostenibilità



### 3. Rapporti con i terzi

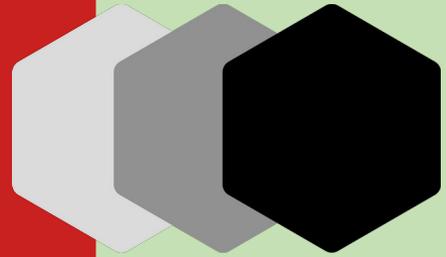
Impegno a diffondere nei rapporti con i terzi una cultura egualitaria, svincolata da stereotipi di genere



Progetto di  
Eccellenza-Hub 2  
  
Genere e  
Sostenibilità

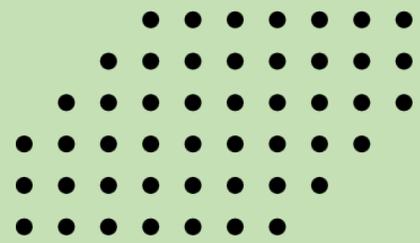


**women  
& the  
City**  
ascolta, agisci, cambia



## 4. Progettualità

Impegno a istituire un comitato D&I (Diversity and Inclusion) con soggetti terzi esperti di parità per pianificare e incrementare iniziative destinate a promuovere l'equilibrio di genere all'interno dell'organizzazione, nei ruoli direttivi e esecutivi, e nell'organizzazione aziendale

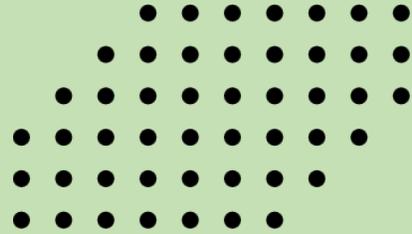


For an **Effective** Gender Equality: certification and other best practices  
**4 EGE**

Progetto di Eccellenza-Hub 2  
Genere e Sostenibilità

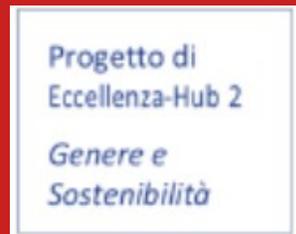
**FOR JUS**  
FORUM

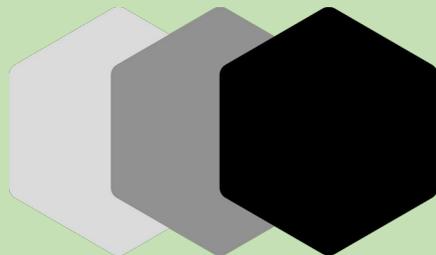
**NO WOMEN BOARD**



## 5. Formazione contro la violenza di genere e gli stereotipi

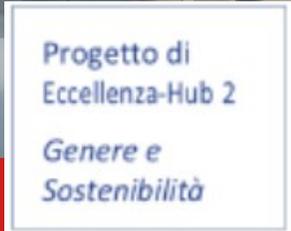
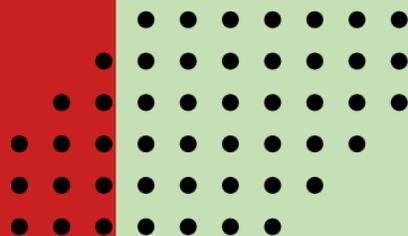
Organizzazione di iniziative per coinvolgere gli uomini dell'azienda nella promozione dell'uguaglianza e nella lotta alla violenza contro le donne, in tutte le sue manifestazioni

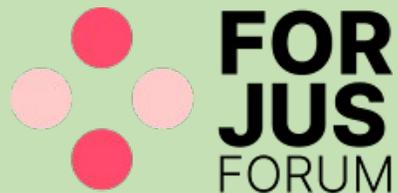




## 6. Trasparenza

Impegno a rendere accessibili ai terzi sul sito web dell'Ente le informazioni sulle iniziative interne ed esterne e sulle politiche volte a favorire l'equilibrio di genere, compresa la sottoscrizione del Protocollo e le eventuali certificazioni





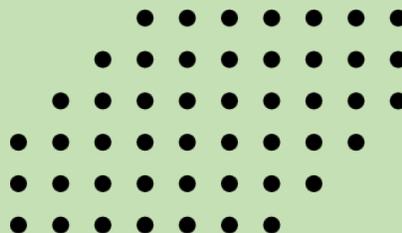
## 7. Linguaggio e non discriminazione negli eventi

Impegno a utilizzare all'interno dell'organizzazione e nei rapporti con i terzi un linguaggio non discriminatorio, utilizzando i titoli e le posizioni declinandoli anche al femminile e a sollecitare un'adeguata rappresentanza di entrambi i generi negli eventi

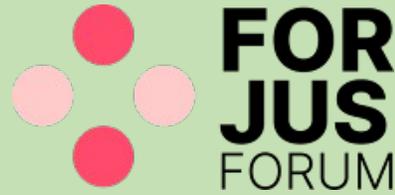
IL LINGUAGGIO  
FA LA  
DIFFERENZA



Progetto di  
Eccellenza-Hub 2  
*Genere e  
Sostenibilità*

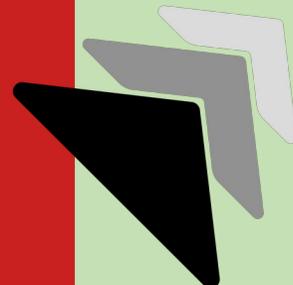
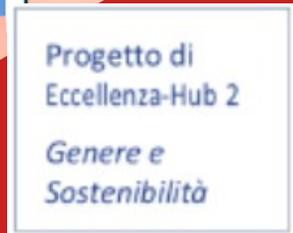


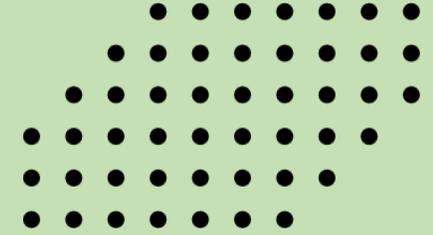
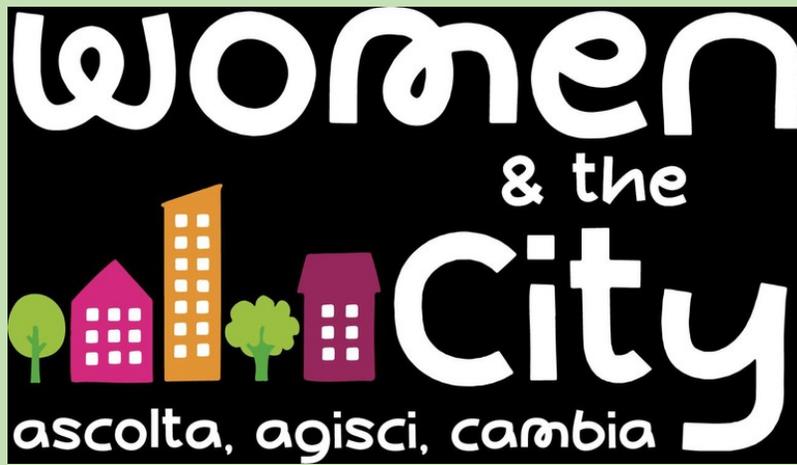
**NO** WOMEN  
**BOARD**



## 8. Monitoraggio

impegno a valutare annualmente l'impatto delle misure e i progressi ottenuti nel contrasto alla discriminazione di genere e alla sottorappresentazione delle donne nelle posizioni più rilevanti all'interno dell'organizzazione

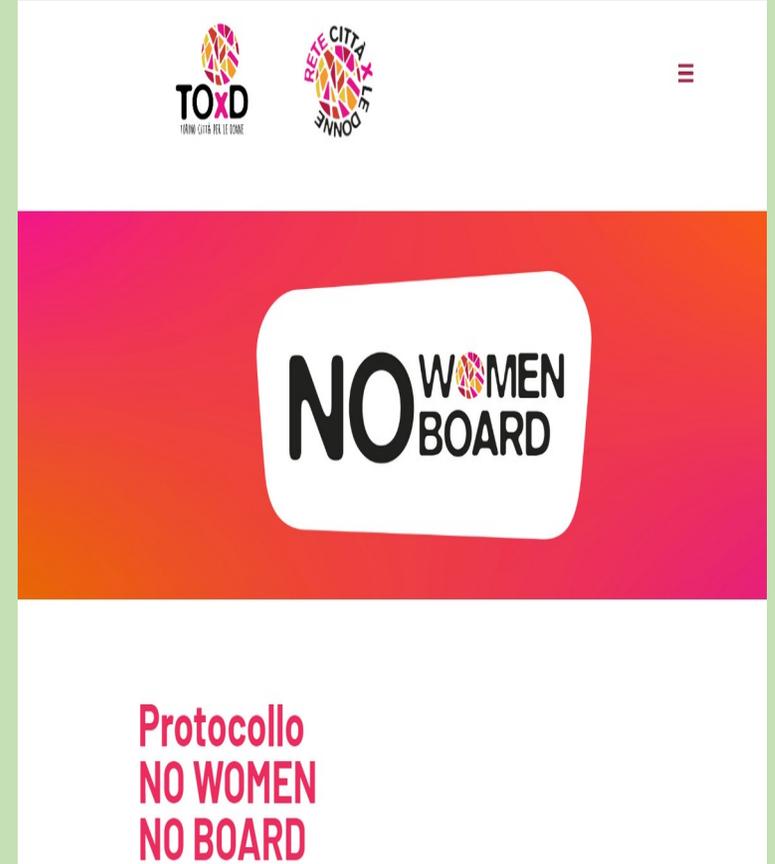




M. Callegari- E.R. Desana,  
*No women no board. How ESGender diversity is reshaping corporate governance around the world,*  
Pacini, 2024

Progetto di  
Eccellenza-Hub 2  
Genere e  
Sostenibilità

For an **Effective**  
Gender Equality:  
certification and  
other best practices  
**4 EGE**



**THANK YOU**

[www.torinocittaperledonne.org/no-women-no-board](http://www.torinocittaperledonne.org/no-women-no-board)

La celebre canzone...



**NO  
WOMEN  
NO CRY**

Il famoso spot...



No Martini no party

...ora il nostro «mantra» per le imprese piemontesi

**NO WOMEN NO BOARD**

## 8. *Role models & leadership*

È importante avere nel consiglio donne e uomini: in generale è importante avere *diverse boards*: con uomini, donne, giovani, componenti con differenti prospettive e diverse professionalità e competenze

È però importante avere persone capaci, che siano donne o siano uomini

E se è vero, come ci insegna Antigone, che le donne e gli uomini possono essere diversi, sia consentita un'ultima raccomandazione e auspicio:

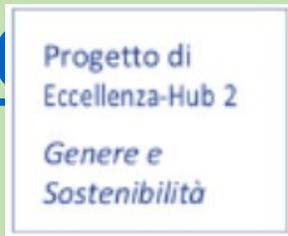
che le donne siano portatrici di un nuovo modello di *leadership*

*siamo entrambi determinati (e determinate) a fare tutto quello che possiamo per distruggere il male [...]. Voi con i vostri metodi e noi con i nostri. E siccome siamo diversi, i nostri metodi saranno diversi. Ma è chiaro che la risposta alla vostra domanda non può che essere una sola: il modo migliore di aiutarvi a prevenire la guerra non è di ripetere le vostre parole e seguire i vostri metodi, ma di trovare nuove parole e inventare nuovi metodi*



(Virginia Woolf, *The Three Guineas*, London 1938)

# Grazie per l'attenzione!



[desana@madlex.it](mailto:desana@madlex.it)

011-21 dg 1

