

# Conferenza

## STESSO LAVORO - EQUAL PAY DAY - STESSO VALORE

### Grattacielo della Regione

#### 10 aprile 2026 - ore 14,30

Eva R. Desana e Daniela Izzi

Trasparenza salariale e dintorni: le sfide della UE per il contrasto al GENDER GAP

\* l'evento si inserisce nell'ambito del seminario  
*Empowerment femminile e contrasto al pink washing*



## STESSO LAVORO EQUAL PAY DAY STESSO VALORE

10 APRILE 2026 ORE 14:30 - 18:30  
SALA TRASPARENZA - GRATTACIELO DELLA REGIONE PIEMONTE  
PIAZZA PIEMONTE 1 - TORINO



Link per l'iscrizione:  
<https://forms.gle/sKMZm2MmHQUERNcN9>



Panel 1  
LE NUOVE REGOLE  
DELLA TRASPARENZA

Saluti istituzionali

Eva R. Desana e Daniela Izzi  
Dip. Giurisprudenza Università degli  
Studi di Torino  
Progetto 4EGE

"Trasparenza salariale e dintorni: le sfide della UE per il contrasto al GENDER GAP"

Enzo Lavolta  
Ordine Consulenti del Lavoro Torino  
"Cosa cambia per le imprese? Criticità e Opportunità"

Annamaria Poggio  
CGIL per CGIL CISL UIL Piemonte  
"Il ruolo del Sindacato e del CCNL"

Modera Chiara Cerrato  
Consigliera di parità regionale



Panel 2  
IL GENDER PAY GAP  
NELLA REALTÀ

Fabio Sansalvatore  
Università degli Studi di Torino  
"Responsabilità aziendale e comunicazione: attribuiamo uguale valore al lavoro"

Carla Piro Mander Ordine dei Giornalisti del Piemonte e Francesca Tampone Cirsde Università degli Studi di Torino  
"Disparità retributiva e di carriera tra donne e uomini nel sistema dei media in Piemonte: i dati della ricerca dell'Ordine dei giornalisti del Piemonte e Cirsde Unito"

Federica Collinetti  
Confcooperative Piemonte  
"Una realtà in sviluppo"

Modera Caterina Angela Agus  
Consigliera di parità regionale suppl.



Panel 3  
COMUNICAZIONE  
RICONOSCIMENTO E  
TESTIMONIANZE

Riccardo Russo  
Dip. Giurisprudenza Unito Progetto 4EGE  
"Il questionario del Tavolo e i key points"

Roberta Favrin giornalista  
"L'Esperienza del premio Calicanto per le Pari Opportunità" - Presentazione di Imprese Ambasciatrici del premio Calicanto: FARMACA SRL  
NUOVA ASSISTENZA SOC. COOP.SOC.  
SYNTHESIS SRL SOC. BENEFIT

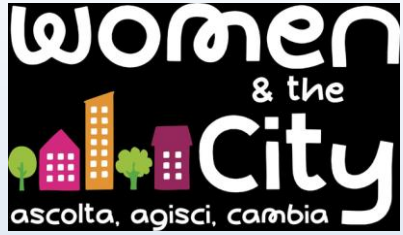
Giorgia Garola  
Vicepresidente Unione Industriali e Presidente Amma - GammaDonna  
"Trasparenza salariale e parità di genere: una responsabilità condivisa tra imprese e territorio"

Valeria Pistolesse Responsabile Rapporti Istituzionali Manageritalia e Rosa Clovetti Coordinatrice Federmanager Minerva Torino  
"Il punto di vista del sindacato dei Manager"

evento promosso da

Consigliera di parità regionale Piemonte  
in collaborazione con Tavolo Certificazione Parità di Genere





Progetto di  
Eccellenza-Hub 2

Genere e  
Sostenibilità



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

4EGE punta a rendere più efficace la Certificazione di parità di genere e a promuoverne l'uso, applicando strumenti di misurazione e proponendo soluzioni normative, fiscali e best practices per favorire concretamente l'uguaglianza di genere nelle dinamiche aziendali e di lavoro.

[Vai al progetto →](#)



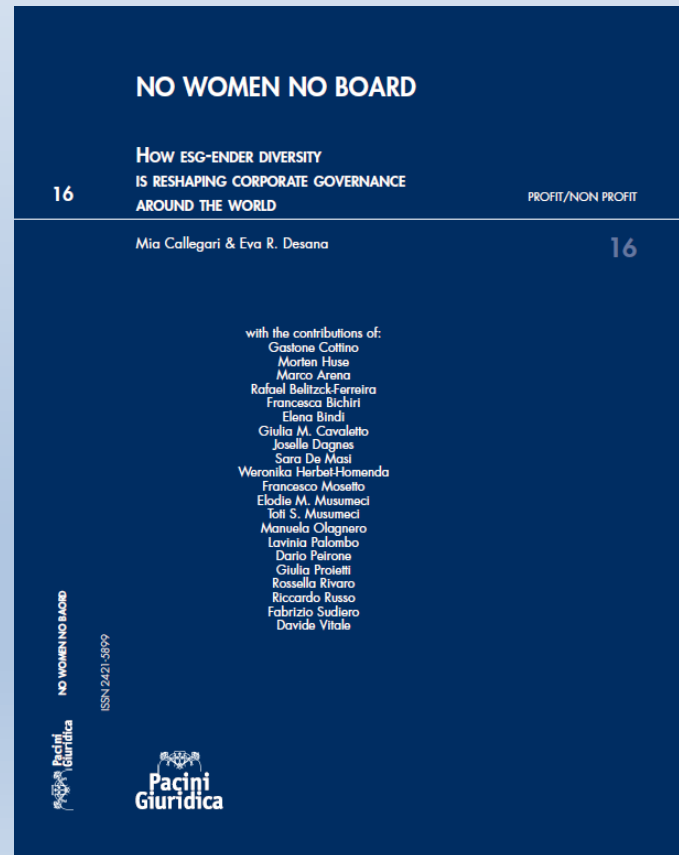
Prof.ssa Avv. Eva R. Desana

**Professoressa ordinaria di Diritto commerciale e di Diritto della Crisi – Contitolare del Seminario *Empowerment* femminile e contrasto al *pinkwashing* – Dip. Giurisprudenza – Università di Torino**  
**Avvocata e *name partner* Musumeci, Altara, Desana e Associati - Studio Legale**  
**Arbitra in controversie di diritto societario e dei mercati e componente del Collegio Deontologico di Assogestioni**  
**Componente del Comitato di Gestione del CIRSDe**  
**Componente del Comitato Scientifico dell'Associazione TORINO CITTÀ PER LE DONNE +**  
**Componente del Comitato decentrato per le pari opportunità presso il Consiglio giudiziario di Torino**  
**Componente, quale esperta di genere, della Commissione toponomastica della Città di Torino**  
**Vincitrice del Progetto di Eccellenza 4EGE- For an effective gender equality: certification and other best practices**  
**Componente del Consiglio tecnico scientifico di supporto alla cabina di regia istituita presso il MEF**

Come attivista, insieme ad altri soggetti, ho promosso l'adozione di linee guida nei panel dell'Università di Torino, ho impugnato la composizione della giunta della Regione Sicilia, ho proposto alcune intitolazioni femminili, sto promuovendo il **Protocollo No women no board**

Negli ultimi anni, l'introduzione di strumenti per accelerare il cambiamento sociale, la partecipazione delle donne all'economia e la parità salariale ha suscitato un notevole interesse da parte della dottrina e ha alimentato un dibattito pubblico

Fra questi acceleratori ci sono le **QUOTE, LA CERTIFICAZIONE DI GENERE E LA TRASPARENZA DEI DATI**



***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**



Nel 2021, è stato pubblicato 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).

**A cura di Mia Callegari, Eva R. Desana e Marcella Sarale**

A fine 2025 è stato pubblicato il volume in Inglese, ***No women no board. How ESGender Diversity is reshaping corporate governance around the world*** a cura di Mia Callegari e Eva R. Desana



UNIVERSITÀ  
DI TORINO



Dipartimento di  
Giurisprudenza



Prof.ssa  
Daniela Izzi

**Professoressa ordinaria di Diritto del Lavoro e di Diritto del lavoro dell'Unione europea presso il Dipartimento di Giurisprudenza dell'Università di Torino**

**Esperta in Diritto antidiscriminatorio**

**Componente del Comitato Scientifico del Centro Interdisciplinare di Ricerche e Studi delle Donne e di genere (CIRSDe) di UniTo**

**Componente del Collegio docenti del Dottorato di Ricerca in Diritto, Persona e Mercato di UniTo**

**Componente del gruppo del Progetto di Eccellenza 4EGE- For an effective gender equality: certification and other best practices**

**È autrice dei volumi *Eguaglianza e differenze nei rapporti di lavoro. Il diritto antidiscriminatorio tra genere fattori di rischio emergenti* (Jovene, 2005), *Lavoro e diritto nell'Unione europea* (Cedam, 2010) e *Lavoro negli appalti e dumping salariale* (Giappichelli, 2018), oltre che di numerosi saggi e contributi pubblicati in prestigiose riviste scientifiche e opere collettanee**

**Coautrice del manuale *Diritto del lavoro dell'Unione europea* (Wolters Kluwer, 2023, con M. Aimo, M. Roccella, T. Treu)**

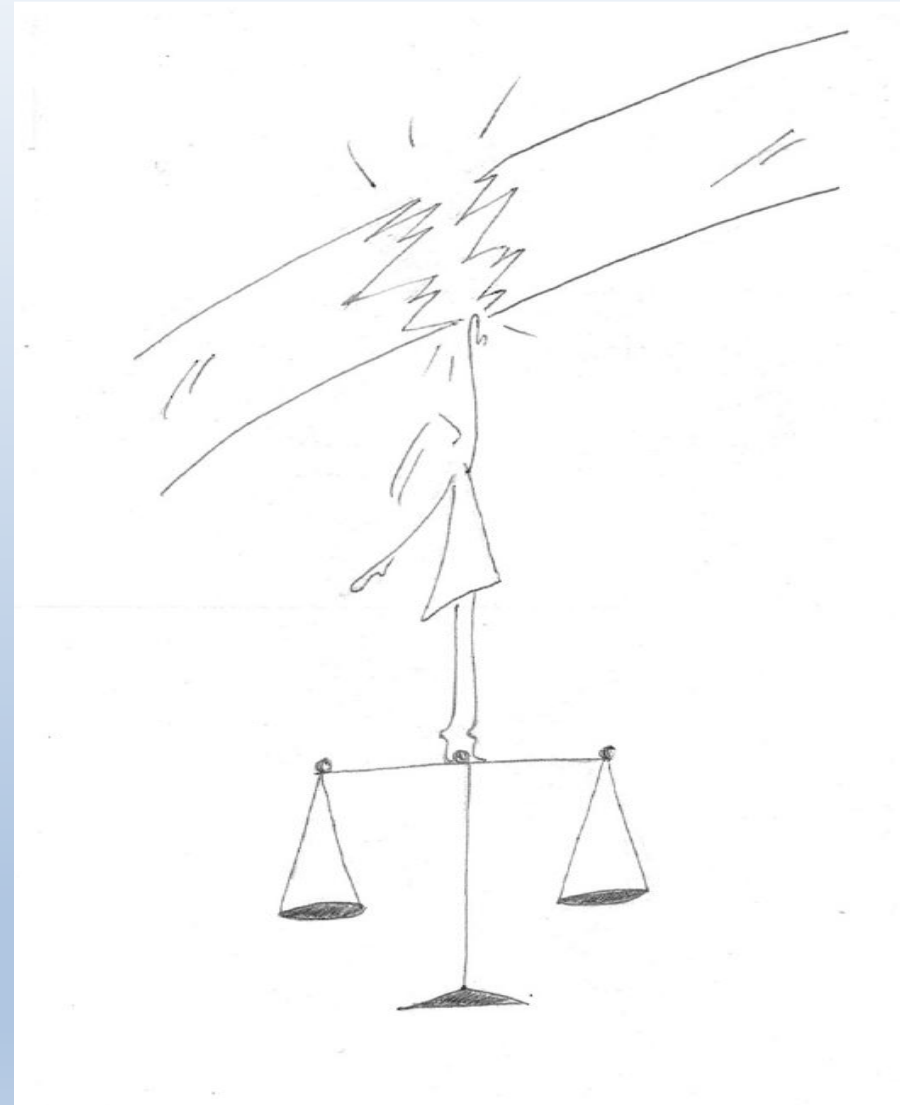
# Topics ... rompere il *glass ceiling*

**1.- Gli strumenti: le quote negli organi apicali e la certificazione di genere (cenni)**

**2.- Why diversity?**

**3.- Il quadro europeo e l'approccio olistico: azioni positive e trasparenza**

**4. La Direttiva UE 2023/970 per il rafforzamento della parità retributiva attraverso la trasparenza e il suo imminente recepimento in Italia (Daniela Izzi)**



*Allison D'Elia, ottobre 2024*

# 1. – Le quote

In Italia, nel 2011 le donne erano presenti quanto gli uomini nei consigli di amministrazione delle società 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!

**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 società italiane più importanti per l'economia.

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 positiva e prescrive quote obbligatorie a favore del genere meno rappresentato **negli organi di amministrazione e controllo delle società quotate e a controllo pubblico**



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



**Oggi la percentuale di donne che siedono nei CDA di società quotate è arrivata al 43%! (Report Consob 2024)**

## Altre società...

**L'equilibrio di genere** è stato poi introdotto nelle **banche e nelle compagnie di assicurazione senza limiti di durata**

*[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 componenti 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 componenti degli organi di amministrazione e controllo**

# 1.- Segue. La certificazione di genere e il Rapporto sulla situazione del personale: rinvio

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, si 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 2022 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

Si tratta però di una certificazione su base volontaria



## 2. – WHY DIVERSITY?



Le azioni positive sono «**acceleratori**» di cambiamento» (art. 3, 2° co. Cost.). La 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)

### 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 [e lavoratrici] all'organizzazione, politica, economica e sociale del Paese



## LA STRATEGIA DELLA COMMISSIONE UE SULLA PARITÀ DI GENERE 2020-2025 E QUELLA DEL 2026-2030 PREVEDONO DIVERSI ACCELERATORI DEL CAMBIAMENTO



Gli «acceleratori» trovano il loro fondamento in:

\* **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»

\* **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».

# I 17 obiettivi dell'Agenda 2030 ONU

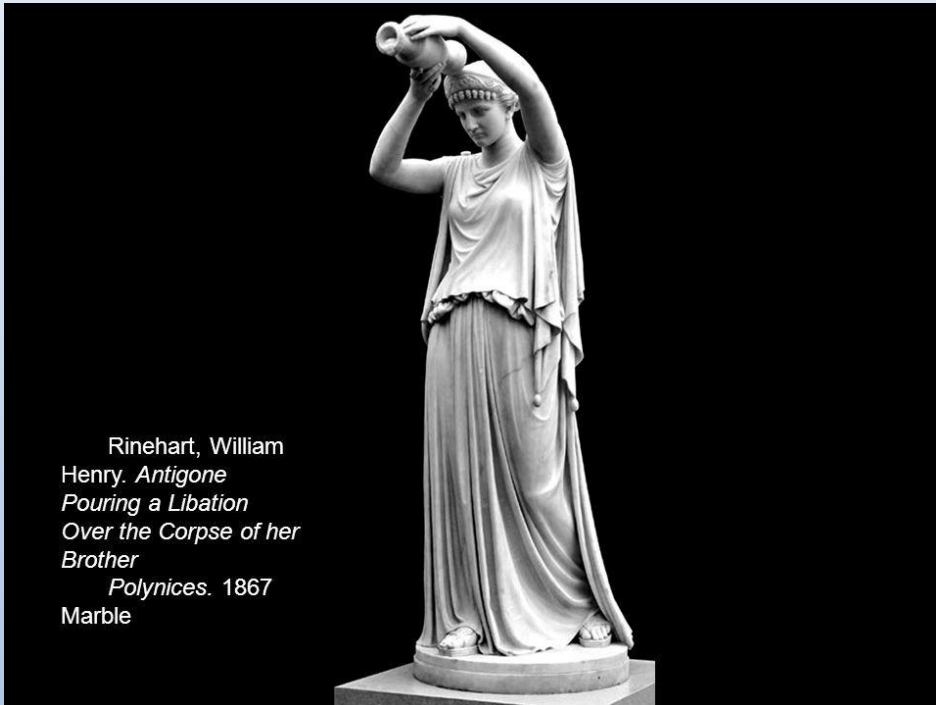


Fra i 17 obiettivi dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile elaborata dalle Nazioni Unite (OSS/SDGs *Sustainable Development Goals*) nel settembre del 2015 vi è l'**Obiettivo 5: Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze.**

- Fra i traguardi che l'ONU si prefigge con riferimento all'obiettivo 5 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...

## La diversità è però anche un valore



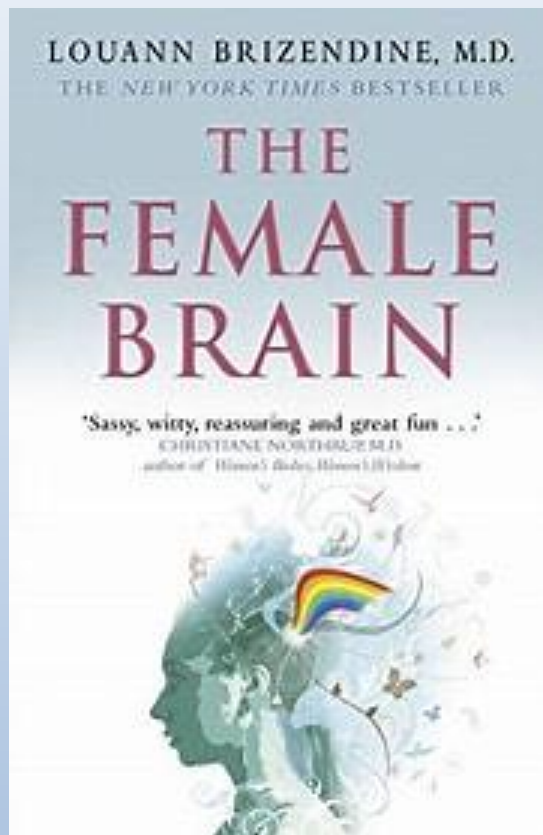
Rovesciamento dell'impostazione tradizionale

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)

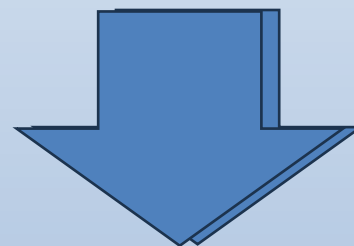


La diversità è un valore... la *gender diversity* è un valore  
Dobbiamo promuovere l'uguaglianza in ogni campo,  
in politica come in economia

## LA DIVERSITY È EFFICIENZA

Cons. 60 Direttiva CRD IV 2013/36/CE (modificata da CRD VI 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. 16 Direttiva (UE) 2381/2022 WoB «il raggiungimento dell'equilibrio di genere nei consigli è fondamentale per un uso efficiente dei talenti esistenti [...]. È largamente riconosciuto che la presenza di donne nei consigli migliora il governo societario [...]. Numerosi studi hanno dimostrato che la diversità porta a un modello aziendale più proattivo, a decisioni più equilibrate e a migliori standard professionali nei consigli di amministrazione [...]. Esiste una relazione positiva fra diversità di genere a livello di alta dirigenza e i risultati finanziari e la redditività dell'impresa».



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. – IL QUADRO UE: APPROCCIO OLISTICO: QUOTE, ESG E TRASPARENZA RETRIBUTIVA



Direttiva UE 2022/2464 –  
14 dicembre 2022 - CSRD



Direttiva UE 2022/2381  
22 novembre 2022  
Direttiva Women on boards



Direttiva UE 2024/1760 – 13 giugno 2024  
CSDDD

Direttiva UE 2023/970 – 10 maggio 2023  
Direttiva sulla trasparenza salariale

# 3. – Segue: le quote



## Azioni positive

22 novembre 2022  
Approvazione della  
Women on boards Directive!  
(2022/2381 UE): tutte le quotate  
dell'UE (eccetto PMI) devono  
avere quota di amministratori  
del sesso sottorappresentato  
(40% o 33%)



**Context: Gender Equality a Political Priority**

Striving for a Union of Equality  
The Gender Equality Strategy 2020-2025

March 2020  
#UnionOfEquality



*"Gender equality is a core principle of the European Union, but it is not yet a reality. In business, politics and society as a whole, we can only reach our full potential if we use all of our talent and diversity. Using only half of the population, half of the ideas or half of the energy is not good enough."*

President Ursula von der Leyen



# 4. – La Direttiva UE 2023/970 sulla trasparenza retributiva: alla ricerca dell'effettività

Dal **principio di parità retributiva** fissato dal Trattato istitutivo della CEE (art. 119 TCE del 1957, ora art. 157 TFUE) alla *Pay Transparency Directive 2023/970*

L'esigenza di **contrastare il persistente *gender pay gap*** (e le sue ripercussioni su povertà femminile e *gender pension gap*), derivante da una pluralità di cause, con un ruolo rilevante giocato da discriminazioni -soprattutto discriminazioni indirette- e da pregiudizi di genere insiti nella valutazione del lavoro

La **strategia multidirezionale** adottata dalla *Pay Transparency Directive*

I **problemi posti dallo schema di decreto di recepimento italiano** del 6 febbraio 2026, in attesa di modifiche



# Le linee portanti della Direttiva 2023/970 e la forza delle norme euro-unitarie

1. **Superare opacità delle retribuzioni e dei criteri di determinazione del valore del lavoro**, rendendo tali criteri «oggettivi e neutri», ovvero immuni da pregiudizi di genere (artt. 3 e 4)
2. **Obblighi d'informazione individuali** (di applicazione generalizzata: artt. 5-8) e **di misurazione e rendicontazione pubblico-collettiva** (di applicazione selettiva: artt. 9-11), con necessaria valutazione congiunta coi sindacati in caso di differenza del livello retributivo medio maschile e femminile pari almeno al 5% in una qualsiasi categoria
3. **Rafforzare sotto più profili la tutela giudiziale contro le discriminazioni retributive** (artt. 14-26)



Un'occasione di collaborazione storica offerta a imprese e organizzazioni sindacali!



È importante avere nel consiglio e nelle posizioni manageriali 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!

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

[daniela.izzi@unito.it](mailto:daniela.izzi@unito.it)

