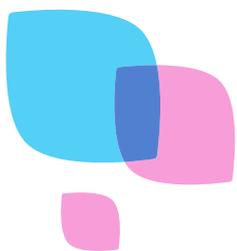




# GENDER GAP REPORT 2024

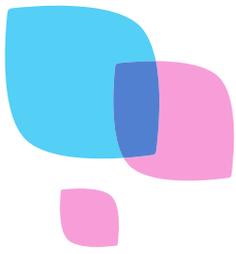
Mercato del lavoro, retribuzioni e differenze di genere in Italia

con il supporto di



# INDICE

INTRODUZIONE	Pag. <u>03</u>
1. PARITA' DI GENERE: A CHE PUNTO SIAMO?	Pag. <u>05</u>
1.1 Una vista internazionale	Pag. <u>08</u>
2. DIFFERENZE DI GENERE IN ITALIA	Pag. <u>16</u>
2.1 Il gap nei livelli di istruzione	Pag. <u>16</u>
2.2 Il gap nei percorsi di studio scelti	Pag. <u>18</u>
2.3 Il gap nel mercato del lavoro	Pag. <u>21</u>
2.4 I percorsi di carriera	Pag. <u>30</u>
3. GENDER PAY GAP	Pag. <u>37</u>
3.1 I fattori osservabili del Gender Pay Gap	Pag. <u>39</u>
3.2 L'istruzione	Pag. <u>42</u>
3.3 La carriera	Pag. <u>47</u>
3.4 Le industry di mercato	Pag. <u>50</u>
3.5 Le famiglie professionali	Pag. <u>52</u>
4. IL GAP DI SODDISFAZIONE SULLA RETRIBUZIONE	Pag. <u>54</u>
CONCLUSIONI	Pag. <u>58</u>



# INTRODUZIONE

La realizzazione di una effettiva parità tra uomini e donne è un obiettivo espresso in documenti di recente emissione, come l'Agenda 2030 dell'ONU siglata nel 2015, ma a ben vedere, rappresenta da oltre 70 anni uno dei pilastri fondanti l'intervento delle istituzioni sia a livello globale, europeo e nazionale. Nonostante questo, il raggiungimento della piena parità rimane un obiettivo ben lontano dall'essere raggiunto e, di anno in anno si rendono sempre più necessari ulteriori interventi normativi mirati, nel tentativo di "forzare" la società ad imboccare la direzione del cambiamento. Nelle scorse edizioni del report abbiamo raccontato la nascita della Strategia Nazionale per la promozione delle Pari Opportunità e della Parità di Genere e l'aggiornamento della normativa sulle Pari Opportunità. Negli ultimi due anni abbiamo registrato l'effettiva introduzione della Certificazione della Parità di Genere nei luoghi di lavoro e l'approvazione della Direttiva UE n. 2023/970, volta a rafforzare l'applicazione del principio della parità di retribuzione tra uomini e donne attraverso una precisazione dei meccanismi di applicazione del concetto di "lavoro di pari valore". La direttiva europea, che dovrà essere accolta da tutti gli Stati membri entro giugno 2026, prevede anche l'adozione di obblighi di trasparenza nella gestione delle retribuzioni, sia a favore delle singole persone che del sistema di rappresentanza sindacale, tutti passi fondamentali verso un approccio maggiormente pragmatico, orientato al risultato, che ha l'ambizione di cambiare davvero le cose. D'altra parte, nella stragrande maggioranza dei Paesi, incluso il nostro, da molti anni esistono norme che prevedono la parità di retribuzione e, più in generale, vietano ogni forma di discriminazione ma purtroppo - come sarà chiaro leggendo le pagine di questo report - queste non hanno ancora prodotto gli effetti sperati.

L'Osservatorio JobPricing si pone come una fonte autorevole di informazioni, con l'obiettivo di creare consapevolezza, attraverso i dati, rispetto alle dinamiche del mercato del lavoro e delle retribuzioni. Il gender gap è un fenomeno oggettivo la cui misurazione può costituire un punto di partenza per fissare obiettivi da perseguire entro scadenze predefinite, con chiare responsabilità ai diversi livelli delle organizzazioni. IDEM | Mind the Gap è l'evoluzione naturale dell'impostazione proposta dall'Osservatorio: costruire un mercato del lavoro più giusto, trasparente e meritocratico per tutti e tutte contribuendo insieme a JobPricing e a Fondazione Marco Biagi alla lotta contro le discriminazioni.

Per il nono anno consecutivo, dunque, l'Osservatorio JobPricing, in collaborazione con IDEM | Mind The Gap, contribuisce con il presente documento al fondamentale dibattito sul tema dell'equità di genere nel mercato del lavoro italiano, con particolare focus sul *gender pay gap*.

I dati salariali retributivi del presente studio - ove non opportunamente specificato - sono



frutto della rilevazione *rolling* dell'Osservatorio JobPricing avviata a partire dal 2014.<sup>1</sup>

Il tema del lavoro e del reddito disponibile è centrale nella discussione sulle pari opportunità, poiché il pieno accesso delle donne a percorsi lavorativi, retributivi e di crescita professionale equi è essenziale per prevenire forme di discriminazione e di “violenza economica.” Quest’ultima rappresenta solo una delle molteplici forme di violenza sistemica che il genere femminile continua a subire, rendendo necessarie azioni concrete e mirate.

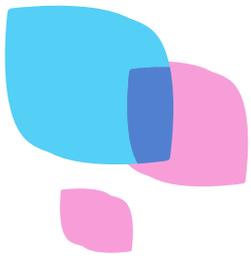
In questo contesto, il Gender Gap Report, pubblicato nel mese di novembre, rappresenta un punto di riferimento per monitorare i progressi (o le stagnazioni) nel campo della parità di genere, evidenziando le disuguaglianze ancora presenti. Attraverso un’analisi dettagliata e aggiornata, il report mette in luce i divari non solo sul piano retributivo, ma anche sulle opportunità di carriera e sui percorsi di crescita, fattori determinanti per l’autonomia economica delle donne. Ridurre tali gap non significa solo migliorare le condizioni lavorative femminili, ma anche combattere una forma di controllo e limitazione che si manifesta in modo insidioso nelle strutture economiche e sociali del paese.

Coerentemente con la nostra mission, ci auguriamo quindi che il *GENDER GAP REPORT* possa aiutare chiunque abbia interesse a comprendere meglio la situazione dei differenziali salariali di genere nel nostro paese. La nostra convinzione è che valga la pena, per quanto rientra nelle possibilità personali di ciascuno di noi, attivarsi per dare un contributo al superamento dei differenziali di genere e degli altri, purtroppo numerosi, elementi di iniquità nel mercato del lavoro, magari a partire dalla condivisione del contenuto delle pagine che seguono.

Buona lettura!

---

<sup>1</sup> Il database ad oggi è costituito da oltre 600mila osservazioni qualificate relative a lavoratori subordinati del settore privato. I dati raccolti sono riportati all’universo dei lavoratori del mercato del lavoro italiano mediante un algoritmo che sfrutta le Forze di Lavoro dell’Istat, rendendo così le elaborazioni presentate rappresentative del settore privato del mercato del lavoro italiano.



# 1. PARITÀ DI GENERE: A CHE PUNTO SIAMO?

Per comprendere al meglio il fenomeno del gender gap è opportuno conoscere le dimensioni della sua portata *anche* a livello globale. Si tratta infatti di un problema che colpisce, con alcune differenze, tutti i Paesi, e non a caso la riduzione del gender gap è uno degli obiettivi posti dall'**Agenda 2030 dell'ONU**. Si tratta quindi di un fenomeno complesso, a cui le più grandi istituzioni cercano di dare una regolamentazione da decenni, per cercare di colmare un divario che si ripercuote non solo in ambito sociale, ma anche in ambito economico e produttivo. Purtroppo, tra i 17 obiettivi promossi dall'ONU che rischiano gravemente di non essere raggiunti entro il 2030, il numero 5, quello sul divario di genere, risulta tra i più preoccupanti. Il rapporto delle Nazioni Unite *Progress on the Sustainable Development Goals: the gender snapshot 2024* che, a solo sei anni dal termine finale del programma - il 2030 - cerca di fare il punto sul perseguimento degli obiettivi, è molto chiaro: l'obiettivo è ancora troppo distante. Secondo il report, le donne dedicano ancora 2,5 volte di tempo in più rispetto agli uomini per il lavoro di cura non retribuito e ad attività domestiche, occupano solo il 26,9% dei posti nei parlamenti nazionali, il 35,5% degli incarichi nei governi locali e il 27,5% delle posizioni manageriali. Nel 51% dei paesi, permangono restrizioni nell'accesso agli stessi lavori degli uomini. Tra chi nel mondo si trova in situazione di moderata o seria difficoltà nel procurarsi cibo sufficiente, le donne sono 47,8 milioni più degli uomini.

Come anticipato nell'introduzione, il tema del lavoro è centrale, come è centrale garantire alle donne pari opportunità dal punto di vista del lavoro, della retribuzione e della carriera, per prevenire la cd "violenza economica", ovvero quella forma di abuso che si manifesta attraverso il controllo delle risorse finanziarie o patrimoniali di una donna (per ragioni sociali, culturali e storiche sono per lo più le donne ad essere colpite da questa forma di violenza), impedendole di avere indipendenza economica e autonomia decisionale.

A livello istituzionale, si è fatta avanti la consapevolezza rispetto all'inefficacia di molte delle iniziative legislative intraprese nel passato. Per ovviare a questo, nel maggio dello scorso anno, con la **Direttiva UE n. 2023/970**, il legislatore europeo ha introdotto nuove norme sulla trasparenza salariale, con l'obiettivo di ridurre il divario retributivo tra uomini e donne per i lavori di pari valore. Se da un lato la normativa introduce l'obbligo per i datori di lavoro di fornire informazioni al personale dipendente sulle retribuzioni ed intervenire sui gap retributivi superiori al 5%, dall'altro prevede diritti individuali ad accedere alle informazioni retributive in caso di presunta discriminazione, e rafforza il diritto al risarcimento nel caso in cui la discriminazione venga effettivamente provata. Mancano ormai poco più di 18 mesi al termine fissato per il recepimento della Direttiva nel nostro Paese (7 giugno 2026), ma per il momento il nostro legislatore non sembra avere affrontato, almeno pubblicamente, la questione.

In ogni caso, la Strategia Nazionale per la Parità di Genere, approvata dal Governo Draghi,



per ciascuna delle 5 priorità identificate – lavoro, reddito, competenze, tempo, potere – ha definito le linee guida per gli interventi da adottare, i relativi indicatori e target volti a misurare i principali aspetti del fenomeno della disparità di genere. Questi risultano fondamentali per guidare l'azione di governo e monitorare l'efficacia degli interventi attuati.

Tra i primi interventi concreti posti in essere in esecuzione della Strategia va ricordata la L. 162/2021, che ha aggiornato l'intera disciplina del diritto antidiscriminatorio e introdotto un processo di certificazione “pubblica” per la parità di genere nelle organizzazioni, con conseguente premialità per le aziende virtuose e inasprimenti di sanzioni e controlli. Il Dpcm n. 152/2022, ha successivamente definito i parametri per il conseguimento della certificazione della parità di genere, richiamando lo schema dei KPIs previsti dalla Prassi di riferimento UNI/PdR 125:2022, che intendono misurare le politiche e le azioni concrete adottate dalle aziende per ridurre il divario di genere sui temi della carriera, delle retribuzioni e delle altre dimensioni ritenute rilevanti. Per quanto si tratti di uno schema di certificazione che presenta spazi di miglioramento, a cui ancora si fa fatica rimediare, ha sicuramente il merito di avere “messo nell'agenda” di molte aziende la necessità di impostare un lavoro sistematico per supportare il cambiamento della cultura aziendale in senso maggiormente inclusivo.

Ad oggi le imprese certificate sono oltre 1.800: si può quindi affermare che l'iniziativa è stata un grande successo, sebbene solo pochissime Regioni abbiano introdotto risorse finanziarie dedicate per aiutare le aziende, soprattutto le PMI, a sviluppare iniziative in questo senso. Volendo vedere il lato positivo, il gran numero di aziende che si è messa in gioco sembra dimostrare che il problema è sentito e che molte organizzazioni si stanno attivando per avviare un cambiamento.

Questo il quadro delle iniziative istituzionali e degli strumenti giuridici introdotti; ma perché il tema della parità di genere è progressivamente diventato centrale nell'agenda politica a livello globale, europeo e italiano?

La prima risposta non può essere altro che «perché è giusto!». Ma non solo: da un punto di vista macroeconomico, chiudere il gap di genere significa di fatto accorciare la disuguaglianza e, dunque, migliorare le condizioni di crescita economica e produttività<sup>2</sup>. Uno studio dell'EIGE, che ha misurato gli impatti positivi della riduzione della disparità di genere in UE, stima che il miglioramento del gap potrebbe innalzare il tasso di occupazione tra il 2,1% e il 3,5% entro il 2050, coinvolgendo uomini e donne. Per lo stesso orizzonte temporale, si stima un aumento del PIL pro capite tra il 6,1% e il 9,6%, che equivarrebbe a un valore compreso tra 1,95 e 3,15 trilioni di euro. Non solo, la riduzione di un punto percentuale del divario retributivo di genere comporterebbe un aumento del prodotto interno lordo dello 0,1%<sup>3</sup>. Ma i van-



taggi economici, legati al miglioramento dell'engagement delle persone, si possono osservare anche a livello delle singole aziende: innumerevoli studi continuano a dimostrare come una maggiore chiusura del gap di genere porterebbe dei vantaggi notevoli anche alle singole organizzazioni, riassumibili in 4 pilastri: valorizzazione dei talenti, miglioramento della reputazione e della responsabilità dell'impresa, crescita dell'innovazione e delle performance dei team di lavoro e, non ultimo, miglioramento delle performance finanziarie<sup>4</sup>.

---

<sup>2</sup> Su questo tema, ad esempio, Berg A. G, e Ostry J. D. (2011) *Inequality and Unsustainable Growth: Two Sides of the Same Coin?* IMF Staff Discussion Note SND/11/08.

<sup>3</sup> <https://www.europarl.europa.eu/news/it/headlines/society/20200109STO69925/divario-retributivo-di-genere-le-donne-guadagnano-meno-degli-uomini-nellue#:~:text=12%2C7%25%3A%20questo%20il,istruzione%20e%20all'esperienza%20lavorativa>.

<sup>4</sup> [https://eige.europa.eu/newsroom/economic-benefits-gender-equality?language\\_content\\_entity=en](https://eige.europa.eu/newsroom/economic-benefits-gender-equality?language_content_entity=en)



## 1.1. UNA VISTA INTERNAZIONALE

Il World Economic Forum (WEF), analizza dal 2006 il fenomeno del gender gap attraverso un indice, il Global Gender Gap Index, che viene pubblicato annualmente nel Gender Gap Report. I progressi verso la parità di genere vengono misurati su una scala da 0 a 1, dove 1 rappresenta la piena parità e 0 la piena disparità. Il report confronta lo stato attuale e l'evoluzione della parità di genere in quattro dimensioni chiave:

- Partecipazione economica e opportunità
- Rendimento scolastico
- Salute e sopravvivenza
- Rappresentanza politica

L'edizione 2024 analizza i progressi verso la parità di genere in 146 Paesi, e i risultati mostrano che la corsa verso la parità di genere non si sta riprendendo dopo lo shock della pandemia, e con l'aggravarsi delle crisi internazionali il rischio di un regresso della parità di genere globale si intensifica ulteriormente.

Nel 2024, per entrare nel dettaglio, il divario di genere globale è stato colmato al 68,5%, 0,1 punti percentuali in più rispetto allo scorso anno e 0,4 rispetto al 2022. Al ritmo attuale di progresso, ci vorranno 134 anni per raggiungere la piena parità, tre anni in più rispetto alla stima dello scorso anno; non si è generata, quindi, l'accelerazione verso il raggiungimento della parità, anzi si è registrata una battuta di arresto. Inoltre, questo risultato continua a non compensare la perdita avvenuta tra il 2020 e il 2021: secondo le tendenze fino al 2020, il divario di genere avrebbe dovuto ridursi entro 100 anni.

Nei 146 paesi coperti dall'indice 2024, il divario di genere maggiore si mostra nella dimensione della **rappresentanza politica** (22,5%; +0,3% sul 2023) e nelle dimensioni della **partecipazione economica e opportunità** (60,5%; +0,4%); i risultati sono invece vicini alla parità in materia di **rendimento scolastico** (94,9%; -0,3%) e **salute e sopravvivenza** (96,0%, nessuna variazione).

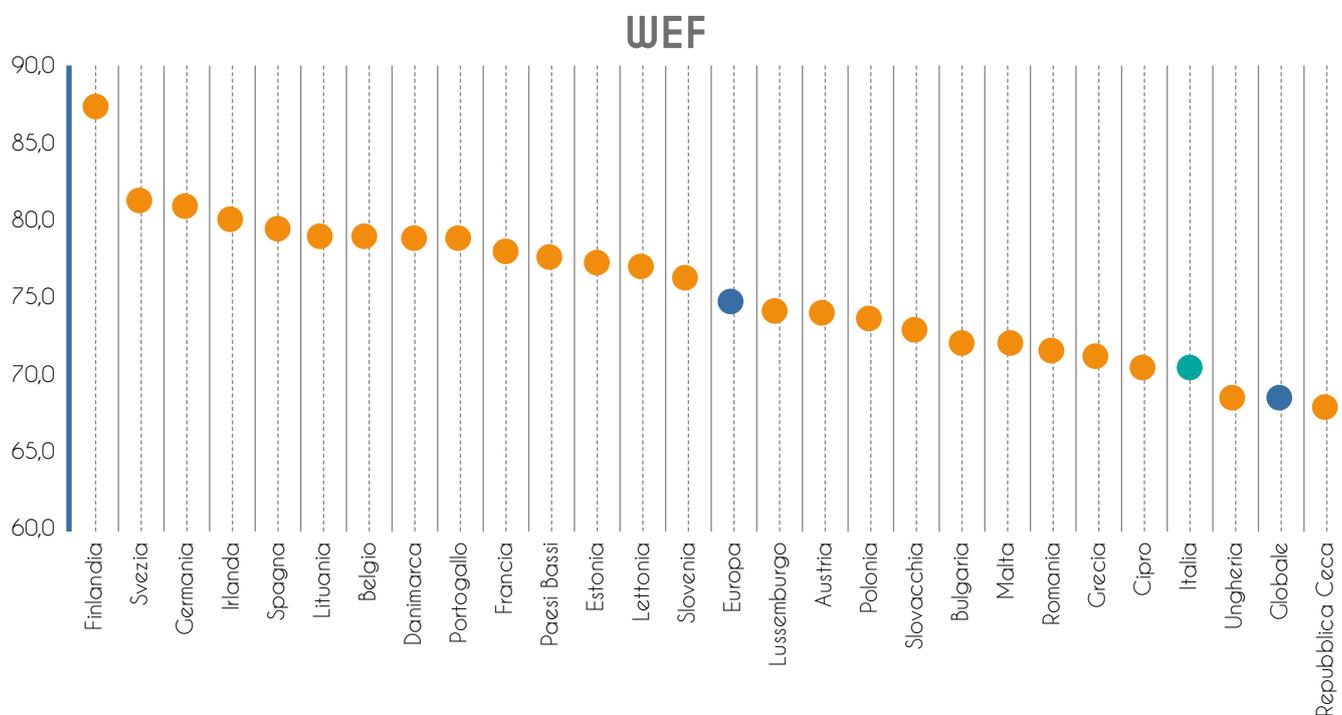
Sebbene nessun Paese abbia ancora raggiunto la piena parità di genere, è da sottolineare come le prime 10 nazioni in classifica abbiano colmato circa l'80% dei loro divari di genere, con l'Islanda (93,5%) ormai da numerose edizioni in testa alla classifica globale e che, nonostante il livello raggiunto, anno dopo anno riesce a migliorare ancora dimostrando che è davvero possibile creare una cultura davvero paritaria.

Il report fornisce un'analisi maggiormente aggregata, misurando il gap nelle diverse regioni del mondo: lo scorso anno, con il 76,3% di gap colmato, l'Europa è passata in testa alla clas-

sifica macro-regionale, superando il Nord America (75% di gap chiuso), con una previsione di chiusura del gap di 67 anni. Il dato europeo rimane il migliore anche nel report 2024, anche se in calo, al 75%, mentre il Nord America ha ridotto le distanze, sebbene con una lieve riduzione, al 74,8%.

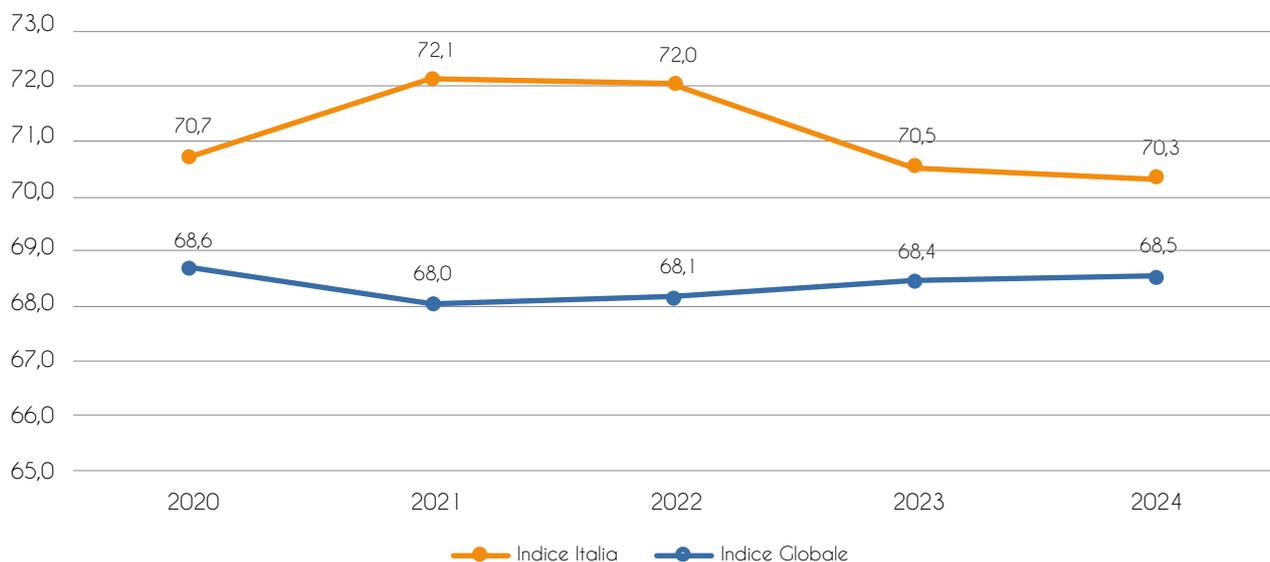
La Figura 1.1 riporta l'indice dei paesi dell'Unione Europea a confronto con l'indicatore globale, indicatore che viene superato da tutti i Paesi considerati ad esclusione della Repubblica Ceca. Tra questi, il Paese migliore è la Finlandia, seconda al mondo dopo l'Islanda a pari merito con la Norvegia, con un punteggio pari a 87,5%, mentre **l'Italia, con un punteggio di 70,3% (-0,2%), si colloca al 87esimo posto a livello globale (-8 posizioni) e al 24° posto a livello dell'UE (-3)**. Nel 2022 eravamo al 63esimo posto nel mondo: in due anni abbiamo perso 24 posizioni. Confrontando i dati italiani con quelli degli anni precedenti, si nota una riduzione dell'indice di chiusura del gap (era 72% solo nel 2022), che rimane comunque superiore rispetto all'indice globale. La figura 1.2 riporta l'andamento dell'indice globale e dell'indice italiano degli ultimi 5 anni. Come si può vedere, per entrambi gli indici non si apprezzano progressi degli di nota.

Figura 1.1. Global Gender Gap Index WEF per i paesi EU-27, anno 2023



Note: Rielaborazione grafica Osservatorio JobPricing. Dati Global Gender Gap Report 2024, WEF

Figura 1.2. Global Gender Gap Index WEF Italia e globale, anni 2020-2024



Note: Rielaborazione grafica Osservatorio JobPricing. Dati Global Gender Gap Report 2024, WEF

Il monitoraggio della parità di genere è effettuato, a livello esclusivamente europeo, anche dall'European Institute For Gender Equality (EIGE). Dal 2013 l'indice assegna all'UE e agli Stati membri un punteggio da 1 a 100. Il punteggio 100 significa che un Paese ha raggiunto la piena parità tra donne e uomini. Questo punteggio viene misurato considerando tradizionalmente sei dimensioni chiave, cui nel 2022 se ne sono aggiunte due<sup>5</sup>:

- Lavoro
- Denaro
- Conoscenza
- Tempo
- Potere
- Salute
- Violenza di genere
- Diseguaglianze intersezionali

Nonostante la differente metodologia, **il livello di chiusura del gap europeo risulta in linea con quello mondiale, attestandosi al 68,2%**. Il dato si riferisce al report pubblicato dell'EIGE nel 2023, in quanto al momento della redazione del presente report l'indice 2024 non è stato

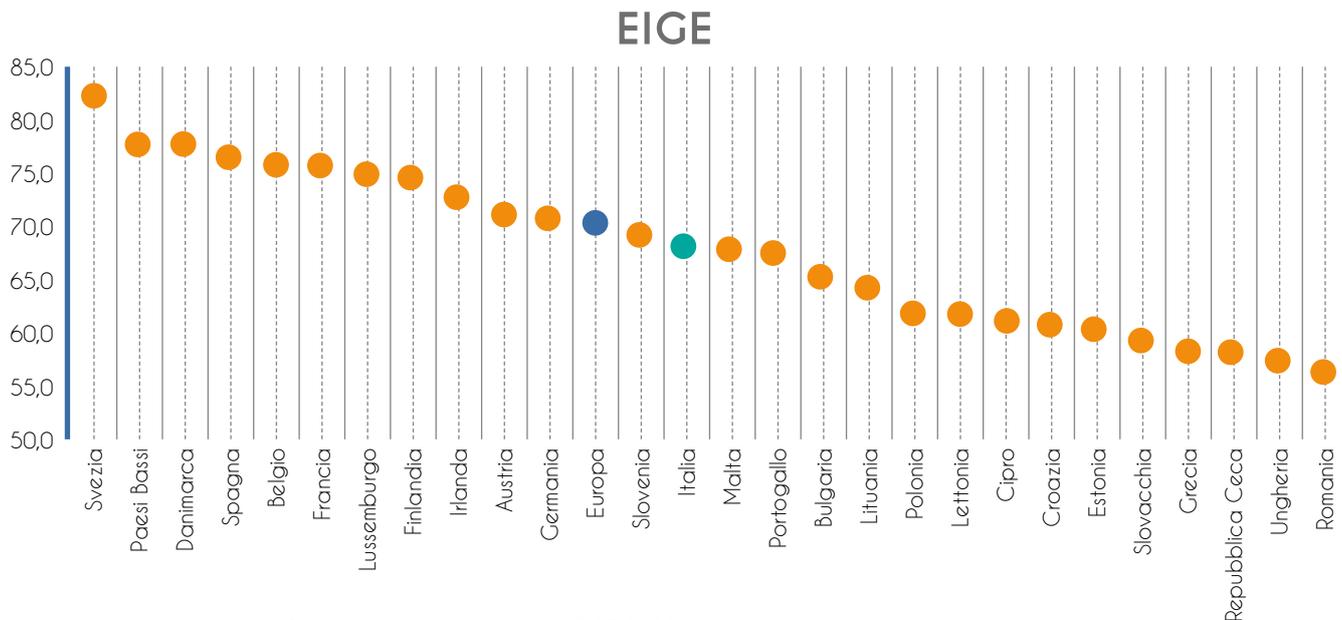
<sup>5</sup> la violenza di genere e le disuguaglianze intersezionali sono state inserite nel Gender Equality Index 2022: The COVID-19 pandemic and care, EIGE, 2022

ancora rilasciato. Riportiamo comunque di seguito alcuni “highlights” relativi ai risultati dell’analisi dello scorso anno.

I divari maggiori si registrano nelle dimensioni della conoscenza (60,8%), del potere - economico, politico e sociale - (62,7%), del lavoro (65%) e del tempo (67,4%). Le dimensioni denaro (80,3%) e salute (89,2%) registrano invece una percentuale di chiusura più alta dell’indice totale.

La Figura 1.3 illustra l’indice generale dei paesi UE a confronto con quello medio UE. Anche in questo caso, l’Italia si colloca al di sotto della media UE27. **Il paese più virtuoso è la Svezia, il peggiore la Romania.**

Figura 1.3. Gender Equality Index EIGE, anno 2022



Note: Rielaborazione grafica Osservatorio JobPricing. Dati EIGE 2023

La Tabella 1.1 mostra invece il tasso di crescita dei vari indici europei negli ultimi dieci anni. Nel 2022 l’Italia era al secondo posto nella classifica dei Paesi ad aver registrato un maggiore miglioramento negli indici rilevati, nel 2023 è passata al primo posto. Restringendo l’analisi all’ultimo decennio (Tabella 1.2), **l’indice generale dell’Italia indica una crescita più veloce rispetto all’indice generale dell’EIGE e dei paesi del sud Europa**; le dimensioni in cui gli indici sono più significativi sono quella del Potere (meglio sia della media UE che del sud Europa) e Tempo (meglio della media UE, ma peggio della media del sud Europa). Un confronto con lo scorso anno evidenzia risultati positivi per il nostro paese, soprattutto nella dimensione Salute, per la quale il nostro paese riporta un risultato positivo, a differenza dell’Europa e dei paesi del sud Europa. La dimensione Denaro, invece, è l’unica che riporta una variazione negativa.

Tabella 1.1. Progressione dell'indice EIGE negli ultimi 13 anni, anno 2022

SIGLA	PAESE	PROGRESSIONE DAL 2010	INDICE EIGE 2023
<b>IT</b>	<b>Italia</b>	<b>14,9</b>	<b>68,2</b>
PT	Portogallo	13,7	67,4
LU	Lussemburgo	13,5	74,7
MT	Malta	13,4	67,8
AT	Austria	12,5	71,2
CY	Cipro	11,7	60,7
BG	Bulgaria	10,1	65,1
ES	Spagna	10	76,4
EL	Grecia	9,4	58,0
LT	Lituania	9,2	64,1
HR	Croazia	8,4	60,7
FR	Francia	8,2	75,7
DE	Germania	8,2	70,8
IE	Irlanda	7,6	73,0
<b>EU</b>	<b>Europa</b>	<b>7,1</b>	<b>70,2</b>
EE	Estonia	6,8	60,2
BE	Belgio	6,7	76,0
SI	Slovenia	6,7	69,4
PL	Polonia	6,4	61,9
LV	Lettonia	6,3	61,5
SK	Slovacchia	6,2	59,2
RO	Romania	5,3	56,1
HU	Ungheria	4,9	57,3
NL	Paesi Bassi	3,9	77,9
DK	Danimarca	2,6	77,8
CZ	Repubblica Ceca	2,3	57,9
SE	Svezia	2,1	82,2
FI	Finlandia	1,3	74,4

Fonte: elaborazione IDEM Lab, dati EIGE 2023

Tabella 1.2. Progressione dell'indice EIGE negli ultimi 10 anni e nell'ultimo anno, punti percentuali, anno 2022

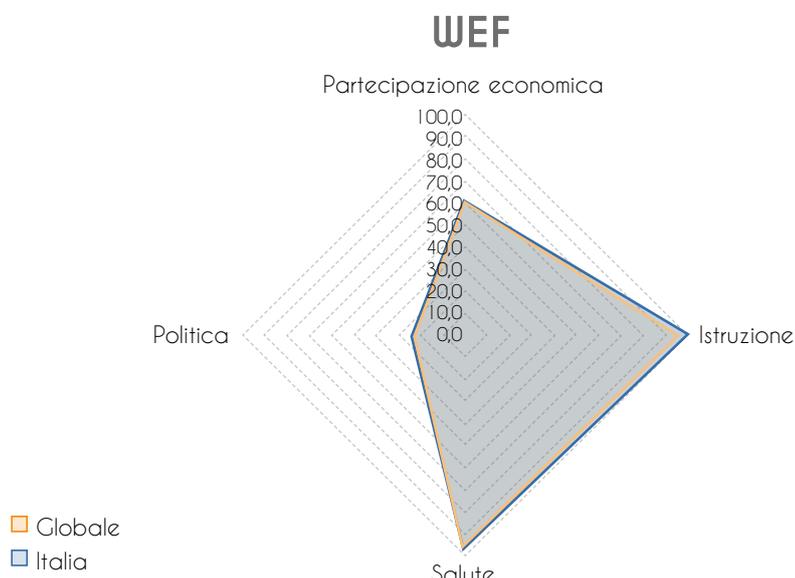
DIMENSIONE	ITALIA 2023 vs 2013	SUD EUROPA 2023 vs 2013	EU-27 2023 vs 2013	ITALIA 2023 vs 2022	SUD EUROPA 2023 vs 2022	EU-27 2023 vs 2022
<b>Totale</b>	<b>14,9</b>	<b>12,3</b>	<b>7,1</b>	<b>3,2</b>	<b>2,8</b>	<b>1,6</b>
Lavoro	3,7	4,0	4,1	1,8	2,1	2,1
Denaro	1,4	1,1	3,5	-0,2	-0,4	0,0
Conoscenza	7,0	6,6	3,8	1,3	1,6	1,1
Tempo	12,3	13,5	3,3	8,1	9,0	3,6
Potere	37,5	29,8	17,2	5,8	3,0	1,9
Salute	2,9	2,3	1,8	0,2	-0,2	-0,2

Fonte: elaborazione IDEM Lab, dati EIGE 2023

Note: i Paesi del Sud Europa sono, oltre all'Italia, Cipro, Croazia, Grecia, Malta, Portogallo, Slovenia e Spagna

Gli indici analizzati dal WEF ed EIGE sintetizzano il gender gap utilizzando degli indicatori diversi, ma in entrambi i casi i Paesi dell'Unione Europea si collocano tra le nazioni più virtuose. **L'Italia, però, per quanto facente parte del gruppo dei virtuosi, non eccelle all'interno del gruppo**, come abbiamo visto nelle Figure 1.1 e 1.2, rimanendo nella parte bassa delle classifiche. Entrando nello specifico delle dimensioni della disuguaglianza di genere, nella Figura 1.4 si evidenzia come i valori raggiunti dall'Italia siano sempre in linea, seppure di poco migliori, ai valori medi globali.

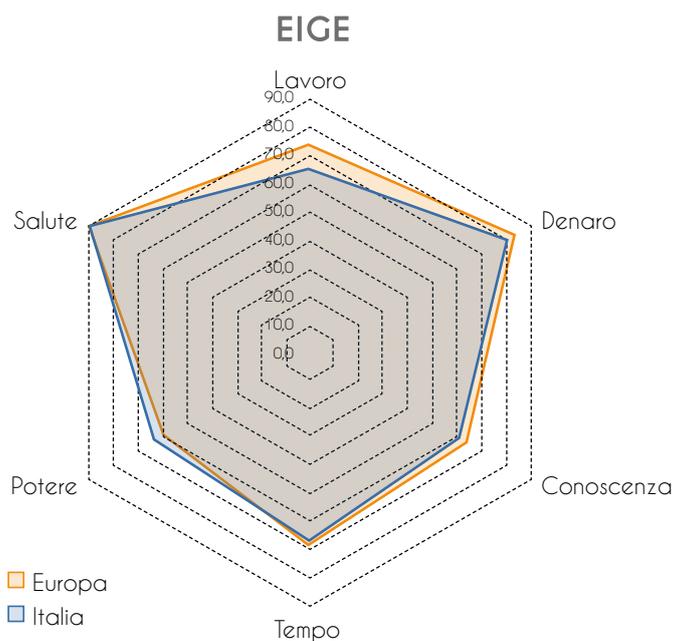
Figura 1.4. Confronto Italia/Globale delle dimensioni dell'indice WEF, anno 2023



Note: Rielaborazione grafica Osservatorio JobPricing. Dati Global Gender Gap Report 2024, WEF

Nella Figura 1.5, invece, si evidenziano le divergenze con la media europea: in questo caso l'Italia si posiziona sempre al di sotto della media, ad eccezione dei domini Salute e Potere. La dimensione che registra un gap più elevato rispetto al resto dell'Europa è il Lavoro (-8,8).

Figura 1.5. Confronto Italia/UE27 delle dimensioni dell'indice EIGE, anno 2022



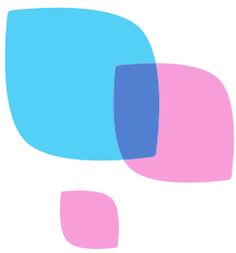
Note: Rielaborazione grafica Osservatorio JobPricing. Dati EIGE 2023 EIGE

Per l'indice EIGE, come riportato in Tabella 1.3, gli indicatori che più incidono nel totalizzare un punteggio inferiore rispetto alla media europea sono la partecipazione al mercato del lavoro e la partecipazione e livello di istruzione conseguito. Il sottodominio della partecipazione al mercato del lavoro combina due indicatori: il tasso di occupazione equivalente a tempo pieno (ETP) e la durata della vita lavorativa; il sottodominio livello di istruzione conseguito e partecipazione prende infine in considerazione la percentuale di donne e uomini laureati e la partecipazione di donne e uomini all'istruzione e alla formazione formale e non formale nel corso della vita.

Tabella 1.3. Indicatori relativi alla sfera economica e lavorativa dell'EIGE, punteggio Italia a confronto con il punteggio medio, anno 2022 (percentuale di chiusura del gap)

	PUNTEGGIO	MEDIA EIGE	GAP
<b>LAVORO</b>	65,0	73,8	-8,8
Partecipazione	68,9	82,3	-13,4
Segregazione e qualità del lavoro	61,4	66,2	-4,8
<b>DENARO</b>	80,3	82,6	-2,3
Risorse finanziarie	76,7	77,5	-0,8
Situazione economica	84,0	87,9	-3,9
<b>CONOSCENZA</b>	60,8	63,6	-2,8
Livello di istruzione conseguito e partecipazione	60,8	74,6	-13,8
Segregazione	60,7	54,2	6,5
<b>TEMPO</b>	67,4	68,5	-1,1
Attività di assistenza	74,2	78,1	-3,9
Attività sociali	61,2	59,7	1,5
<b>POTERE</b>	62,7	59,1	3,6
Politico	62,4	61,4	1,0
Economico	66,6	54,7	11,9
Sociale	59,2	61,5	-2,3
<b>SALUTE</b>	89,2	88,5	0,7
Status	94,6	91,7	2,9
Comportamenti	76,1	77,8	-1,7
Accesso	98,6	97,3	1,3

Fonte: Dati EIGE 2023, EIGE.



## 2. DIFFERENZE DI GENERE IN ITALIA

Dai rapporti internazionali emerge dunque che l'Italia, per quanto facente parte di un gruppo di eccellenti, rimane tra gli ultimi Paesi dell'Unione Europea in tema di discriminazione di genere. Ma quando, nel percorso di educazione e lavoro delle persone, si inizia a vedere un differenziale di genere in Italia? E quindi, da quale fase è necessario intervenire per contrastare il *gender gap*? I dati mostrano come il primo passo verso il miglioramento lo si fa partendo dai banchi di scuola, perché il divario nasce lì, passando attraverso le scelte di specializzazione universitarie e arrivando, infine, nel mercato del lavoro.

### 2.1. IL GAP NEI LIVELLI DI ISTRUZIONE

In Italia, **esiste davvero un gap di genere nei livelli di istruzione?** In questo caso, se proprio si volesse parlare di un gap, questo sarebbe **a sfavore degli uomini**.

Le donne, infatti, sono in media più istruite degli uomini. Nel 2023 le laureate sono state il 60 per cento del totale. Anche le performance scolastiche delle donne sono superiori a quelle degli uomini. Innanzitutto, abbandonano meno gli studi: secondo gli ultimi dati ufficiali Eurostat il fenomeno dell'abbandono scolastico investe maggiormente i ragazzi, arrivando nel 2021 ad un tasso del 14,8 per cento contro il 10,5 per cento delle ragazze. Ma non solo: nel voto d'esame alle scuole medie e nel voto di diploma le donne ottengono, in media, valutazioni migliori degli uomini. I dati AlmaLaurea 2024 registrano che le ragazze ottengono nel 41,5 per cento dei casi un voto d'esame superiore o uguale a 9, rispetto al 28,3 per cento dei ragazzi. Il 94,4 per cento delle ragazze riesce a portare a termine le scuole superiori senza dover ripetere nemmeno un anno, contro il 91,4 per cento dei ragazzi. Inoltre, il voto medio di diploma delle donne è 80,1 contro 76,5 per gli uomini.<sup>6</sup> Passando alle performance universitarie, sul totale delle persone laureate in corso, le donne costituiscono il 64,9 per cento, contro il 53,7 per cento degli uomini. Inoltre, le ragazze hanno un voto medio di laurea migliore: 104,8 rispetto al 102,9 degli uomini<sup>7</sup>.

Ma la cosa più significativa è che questi numeri vengono registrati da AlmaLaurea ormai da più di dieci anni, e il trend è riconoscibile nelle tendenze dei livelli di istruzione della popolazione.

Nelle Figure 2.1 - 2.3 sono rappresentate le percentuali per genere delle persone che non possiedono alcun titolo di studio oltre la licenza media, della popolazione in possesso di diploma professionale o di scuola superiore e, infine, di laurea e post-laurea dal 2013 fino al 2022. Combinando le tre viste, emerge che la percentuale di uomini che ha raggiunto i mas-

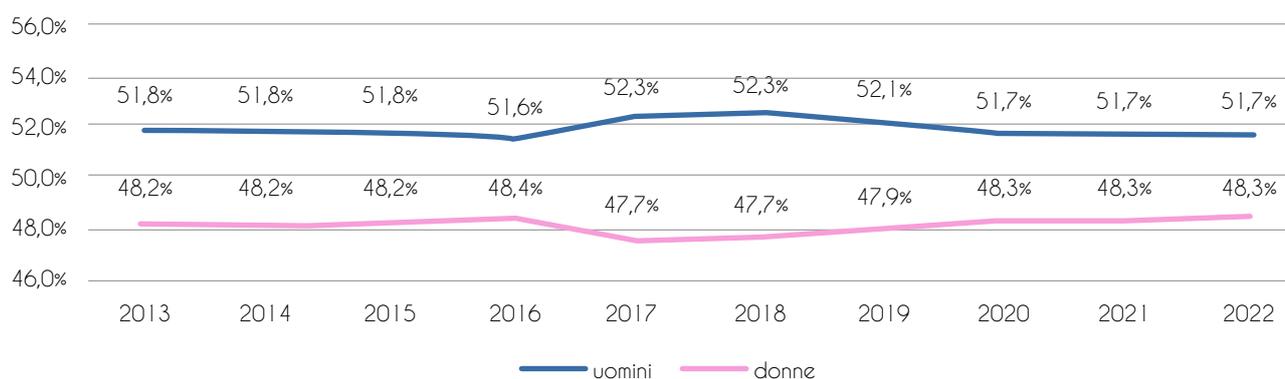
<sup>6</sup> Per approfondimenti si veda: *Focus Gender Gap 2024 di AlmaLaurea*

<sup>7</sup> Per approfondimenti si veda: *Laureate e laureati: scelte, esperienze e realizzazioni professionali di AlmaLaurea, Rapporto 2023*

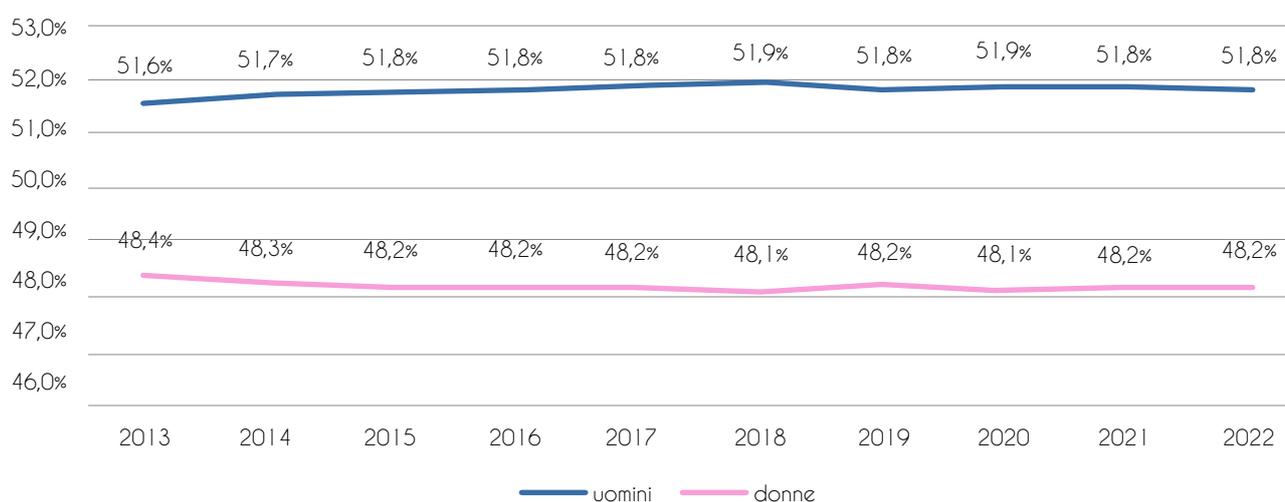
simi livelli di istruzione è inferiore rispetto a quella delle donne; al contrario, per i titoli fino alla licenza media o diploma la percentuale di uomini è più alta rispetto a quella delle donne. I dati confermano che le donne proseguono gli studi in misura maggiore rispetto agli uomini.<sup>8</sup>

Figura 2.1 - 2.3. Popolazione per livello di istruzione e genere, percentuale, anni 2013-2022.

### Fino a licenza media



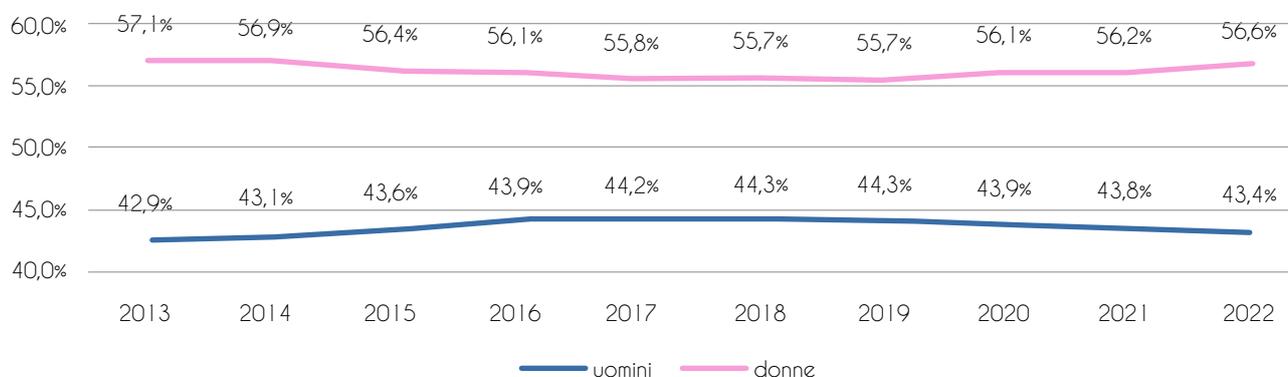
### Diploma



Note: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati Eurostat 2023.

<sup>8</sup> Per approfondimenti sulle differenze di genere in Italia fino a 10 anni fa, si veda ad esempio: Donne in attesa. L'Italia delle disparità di genere di Alessandra Casarico e Paola Profeta. 2010. Egea Editore.

## Laurea



Note: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati Eurostat 2023.

## 2.2. IL GAP NEI PERCORSI DI STUDIO SCELTI

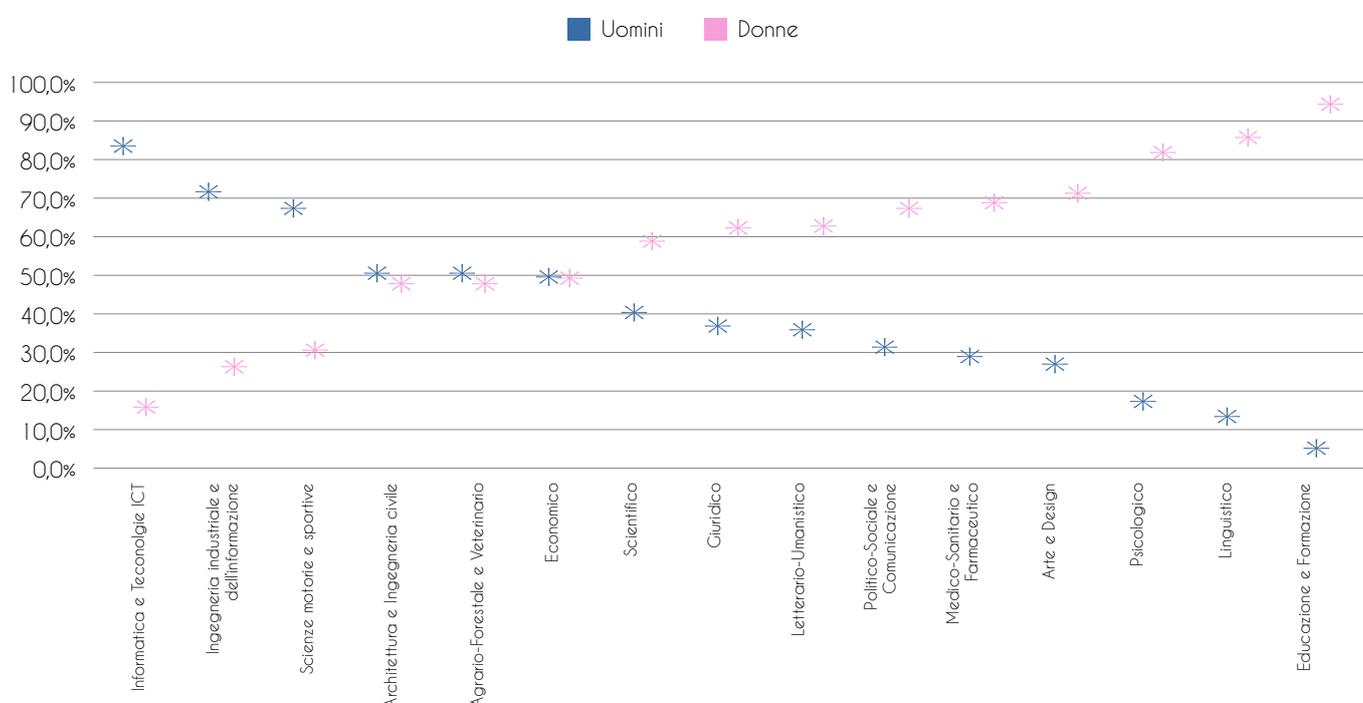
Esiste però un'altra faccia della medaglia rispetto alla situazione descritta nel paragrafo precedente: il vero **divario di genere nell'ambito della conoscenza**, così come misurato dall'EIGE, sta **nella scelta delle aree disciplinari** già alle scuole superiori, che si acuisce poi con la scelta del percorso universitario. È evidente che questa tipologia di divario ha un impatto molto forte su quanto accade nella fase successiva della vita delle donne: la carriera lavorativa. Il divario rischia di avere un **impatto sempre più forte nel prossimo futuro**, in quanto il mercato del lavoro richiede sempre di più competenze STEM, che, come vedremo, sono quelle in cui le ragazze sono meno presenti.

Le laureate sono maggiormente concentrate nelle discipline umanistiche (Figura 2.4). Gli ambiti disciplinari di Insegnamento, Linguistico e Psicologico vedono le donne superare l'80 per cento di presenze. **Gli ambiti disciplinari che registrano la parità tra i titoli conseguiti sono quelli di economia, di agraria e veterinaria, e di architettura e ingegneria civile.** Le discipline informatiche ed ingegneristiche e le scienze motorie osservano invece una prevalenza maschile. Nonostante le differenze di scelta di corsi però, le donne ottengono voti più alti non solo a livello medio, ma in quasi tutte le aree disciplinari, ad eccezione di quello letterario<sup>9</sup>.

<sup>9</sup> Per approfondimenti, si veda: Focus Gender Gap 2024 di Almalaurea

I dati sembrano dunque confutare lo stereotipo che vede le donne come meno analitiche e logiche e, dunque, più adatte a studi umanistici. Tuttavia, le ragazze continuano ad autoescludersi dai cosiddetti percorsi STEM (dall'inglese Science, Technology, Engineering, and Mathematics) perché troppo spesso si identificano in stereotipi che le vedono distanti dalla scienza.

Figura 2.4. Persone laureate per ambito disciplinare e genere, percentuale, anno 2023



Note: Rielaborazione grafica Osservatorio JobPricing. Dati AlmaLaurea, Rapporto sul profilo dei laureati 2023.

Il primo passo per agire efficacemente sul gender gap, dunque, pare essere quello di far avvicinare le bambine e le ragazze alle materie STEM superando gli stereotipi che, ad oggi, portano le giovani a scegliere percorsi di tipo umanistico, che nell'economia odierna ne potrebbero limitare le opportunità professionali. Come accennato in precedenza, la polarizzazione del lavoro e la crescente domanda di professionalità in ambito digitale e tecnologico implicano la crescente necessità di competenze che si ottengono prevalentemente nei percorsi STEM. Infatti, come afferma anche l'ultimo rapporto del World Economic Forum, figure che

richiedono competenze scientifiche, ingegneristiche e informatiche saranno sempre più richieste nel mercato del lavoro, soprattutto se specializzate nell'intelligenza artificiale e nell'energia rinnovabile. L'esclusione e l'autoesclusione sistematica delle ragazze da queste discipline è quindi un fattore che potenzialmente incrementerà la disoccupazione femminile e il gender gap di domani. I dati di AlmaLaurea ce lo confermano: la percentuale di donne laureate in discipline STEM è pari al 41,4 per cento (lo scorso anno il 40,9 per cento), con un gap retributivo del 14 per cento. Ma se consideriamo le Hard STEM, ossia le materie ingegneristiche, informatiche e tecnologiche, i gap si ampliano.<sup>10</sup> Su questo tema, è necessario lavorare sui bias culturali che condizionano le scelte delle ragazze, bias che spesso e volentieri sono radicati nelle donne stesse attraverso l'educazione sia scolastica che familiare. Alcune imprese, ad esempio, stanno portando avanti iniziative nelle scuole, cominciando spesso sin dalle scuole primarie, proprio per ribaltare i bias prevalenti e cambiare l'immagine che a livello sociale, e nelle ragazze stesse, si è formata a proposito delle donne al lavoro.

Tabella 2.1. Laureati e laureate per discipline STEM, percentuale, anno 2024

	Uomini	Donne
Scientifico	41,0	59,0
Architettura e ingegneria civile	51,3	48,7
Ingegneria industriale e dell'informazione	72,5	27,5
Informatica e tecnologie ICT	83,2	16,8
<b>TOTALE</b>	<b>58,6</b>	<b>41,4</b>

Fonte: AlmaLaurea, Condizione occupazionale dei laureati, 2024

<sup>10</sup> Future of Jobs Report, 2024, World Economic Forum



## 2.3. IL GAP NEL MERCATO DI LAVORO

I progressi non si fermano ai livelli di istruzione: negli ultimi trent'anni le donne hanno fatto grandi passi avanti in termini di partecipazione al mercato del lavoro, ma la strada si mostra ancora lunga e la parità è lontana dall'essere raggiunta. Non sorprende, dunque, che la segregazione nelle scelte dei percorsi di istruzione secondaria e universitaria sia una delle cause che, nel passaggio tra istruzione e occupazione, fa *perdere* parte della potenziale forza lavoro femminile<sup>11</sup>. Ma non è certo l'unica. Molti aspetti concorrono alla definizione di questo fenomeno, uno su tutti il gap di competenze legate alla minore presenza di donne nei percorsi educativi STEM che danno accesso ai settori dove risiedono le migliori opportunità lavorative in termini di occupazione, retribuzione e percorsi di carriera e che inevitabilmente ha un impatto sulla cosiddetta *"leaky pipeline"*.

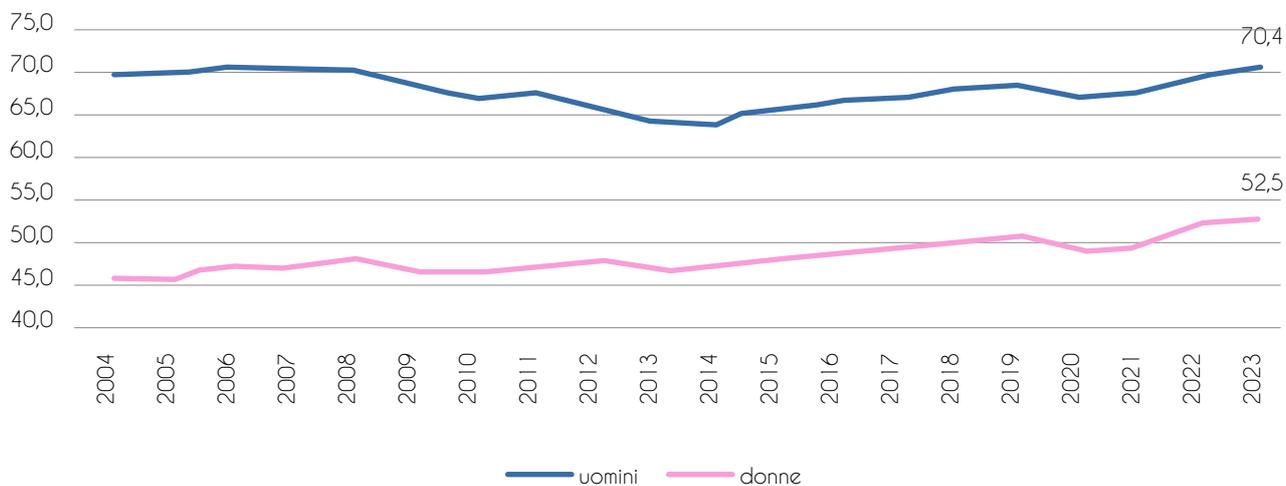
Partiamo dai progressi compiuti fino ad oggi. Le Figure 2.5 - 2.7 rappresentano gli andamenti dal 2004 al 2023 del tasso di occupazione, disoccupazione e inattività. Nel 2021 e nel 2022 l'occupazione femminile è tornata a crescere dopo lo shock pandemico, superando il 51 per cento, contro il 69 per cento degli uomini. Questa tendenza si è rafforzata nel 2023, in cui il tasso di occupazione femminile ha raggiunto il 52,5 per cento e quello maschile il 70,4 per cento. Va sottolineato che la percentuale di occupate è cresciuta dal 45 per cento in 20 anni, ma rimane circa 14 punti al di sotto della media europea<sup>12</sup>. L'aumento del numero di donne rientrate a far parte nel mondo del lavoro è testimoniato anche dalla riduzione del tasso di disoccupazione, che si attesta al 8,9 per cento per le donne e al 7 per cento per gli uomini. La disoccupazione è complementare all'occupazione: vediamo così che il tasso di disoccupazione diminuisce costantemente, riprendendo la tendenza interrotta durante la pandemia, ma senza tornare ai livelli precisi del 2008.

---

<sup>11</sup> Questo particolare momento di concretizzazione del gap di genere nel mercato del lavoro viene definito metaforicamente *leaky pipeline*, ovvero "tubature sgocciolanti": così come si perde l'acqua nelle tubature danneggiate, si perdono le giovani donne che fino a quel momento hanno investito nella loro formazione.

<sup>12</sup> Fonte: Servizio Studi Camera dei Deputati - L'Occupazione Femminile, Dicembre 2023

Figura 2.5. Tasso di occupazione per genere, percentuale, anni 2004-2023



Fonte: ISTAT 2024

Figura 2.6 Tasso di inattività per genere, percentuale, anni 2004-2023



Fonte: ISTAT 2024

Figura 2.7 Tasso di disoccupazione per genere, anni 2004-2023



Fonte: ISTAT 2024

Come detto, nel 2020, durante la pandemia da COVID-19, molte donne si erano trovate costrette a lasciare il lavoro o a smettere di cercarlo, uscendo dalla forza lavoro. Con il ritorno alla normalità e grazie alla ripresa economica molte lavoratrici hanno avuto la possibilità di rientrare nel mercato. Di conseguenza, dal 2021 in poi, il tasso di inattività femminile, che era fortemente cresciuto nel 2020, ha ricominciato a calare fino ad arrivare, nel 2023, ai livelli più bassi degli ultimi 20 anni (42,3 per cento). Va comunque considerato che si tratta di un livello ancora estremamente elevato, se raffrontato al 24,3 per cento degli uomini.

I segnali incoraggianti rispetto all'aumento della partecipazione economica delle donne al lavoro non permettono comunque facili entusiasmi. Esiste nel mercato del lavoro italiano un gender gap evidente: le donne occupate sono di meno, trovano meno lavoro e tendenzialmente sono meno spinte a far parte della forza lavoro o, volendo cambiare prospettiva, rinunciano a cercare lavoro più facilmente degli uomini, scoraggiate dalla difficoltà a trovare un impiego.

Questa considerazione non vale però per tutte le donne: analizzando i medesimi dati alla luce del livello di istruzione, sono infatti principalmente le donne non laureate a scontare una minor presenza sul mercato rispetto ai colleghi uomini (Tabella 2.2). Al contrario, le donne laureate con un'occupazione sono più degli uomini.

Tabella 2.2. Persone occupate per titolo di studio e genere, anno 2023 (migliaia e percentuale)

	N. DI OCCUPATI		PERCENTUALE DI OCCUPATI	
	UOMINI	DONNE	UOMINI	DONNE
NON LAUREATE/I	10.535	6.491	61,9	38,1
LAUREATE/I	2.560	3.249	44,1	55,9

Fonte: ISTAT 2024

Scorpendo ulteriormente le laureate e i laureati occupati per fasce d'età, si nota come le donne occupate di ogni età siano di più rispetto agli uomini (Tabella 2.3). La differenza si amplia al decrescere dell'età, per effetto del progressivo aumento dell'accesso all'istruzione terziaria per le donne nell'arco degli ultimi decenni.

Tabella 2.3. Persone occupate con laurea per genere e età, anno 2023 (percentuale)

per cento OCCUPAZIONE	FINO A 34 ANNI	35-44 ANNI	45-54 ANNI	55-64 ANNI
UOMINI	41,3	42,8	45,0	48,9
DONNE	58,7	57,2	55,0	51,1

Fonte: ISTAT 2024

Nonostante le tendenze incoraggianti per le laureate, sembra comunque esistere una differenza strutturale nel profilo delle donne che scelgono di lavorare o meno. Sembrerebbe infatti che siano prevalentemente le donne non laureate a decidere - più o meno liberamente - di non lavorare. Uno dei fattori che contribuisce a questa situazione è probabilmente legato ai differenziali salariali tra chi ha una laurea e chi non ce l'ha. È ragionevole supporre che una donna non laureata, specialmente se neo-madre, possa essere costretta a non lavorare per una scelta di tipo economico: il costo dei servizi per l'infanzia (quando disponibili) pubblici e privati di fatto potrebbe rendere poco o del tutto non conveniente lavorare. Infatti, il reddito da lavoro viene in gran parte dedicato alle spese legate alla cura dei bambini mentre la madre è impegnata sul posto di lavoro. Ogni persona ha un cd "salario di riserva", al di sopra del quale è disponibile a dedicare il proprio tempo al lavoro e al di sotto del quale non trova conveniente lavorare. Ovviamente, esistendo un differenziale salariale di genere la situazione delle donne è peggiore in partenza rispetto a quella degli uomini.



Trattando questo argomento, non si può non rilevare come gli interventi regolatori possano avere un forte impatto sul comportamento di questo gruppo di (potenziali) lavoratrici. Gli elementi maggiormente impattanti sono, da una parte, il sistema dei sussidi sociali, dall'altra, il meccanismo di determinazione dei minimi salariali e la disponibilità di servizi di supporto alla genitorialità e alla cura dei familiari. Anche da questo punto di vista, manca un approccio sistemico: se l'eliminazione di misure di sostegno del reddito, come l'assegno di inclusione introdotto a gennaio dell'anno in corso, potrebbe abbassare il salario di riserva per alcune persone, l'assenza di servizi di supporto rende comunque impossibile l'ingresso nel mercato del lavoro di molte donne con carichi di cura. Nel mezzo c'è il dibattito circa la necessità o meno di un salario minimo legale, anche in un Paese come il nostro in cui la contrattazione collettiva copre ben oltre il 90 per cento del personale dipendente. La chiusura del gender gap sulle retribuzioni più basse, attraverso il salario minimo legale o con strumenti equivalenti (ad esempio rendendo efficaci "erga omnes" i contratti collettivi sottoscritti dalle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative), potrebbe consentire a molte più donne prive di titoli di studio terziario di partecipare al mercato del lavoro, riducendone la dipendenza economica e migliorandone la condizione sociale. Purtroppo, appare chiaro come questi temi agitano l'agenda politica più come battaglie "di bandiera", che come temi su cui avviare un confronto davvero finalizzato alla ricerca di una sintesi efficace.

Un altro fattore che condiziona il lavoro e, di conseguenza, i redditi delle donne, è il lavoro part-time. È noto come il ricorso al part-time non sia sempre frutto di una scelta volontaria collegata alla necessità di conciliazione tra lavoro e vita familiare. Secondo Istat, infatti, nel mercato del lavoro italiano il part-time cosiddetto *involontario* presenta l'ennesimo gap di genere: viene imposto maggiormente alle donne e, in generale, è più diffuso nei settori ad alta concentrazione femminile quale, ad esempio, quello dei servizi alle famiglie<sup>13</sup>.

Nonostante l'occupazione sia in crescita, quindi, la qualità dell'occupazione femminile non è equiparabile a quella degli uomini in termini di ore lavorate nel complesso. Andando ad analizzare i dati si nota come il tasso di part-time femminile sia cresciuto costantemente dal 2004 al 2020, arrivando quasi al 35 per cento, contro circa il 9 per cento degli uomini. Dal 2020, invece, si osserva un netto calo nel ricorso a questa tipologia contrattuale. Con buona probabilità, il minor ricorso al part-time negli ultimi anni è la diretta conseguenza dell'ampio utilizzo del lavoro in smart-working che, permettendo alle donne di conciliare più facilmente gli impegni privati con quelli lavorativi, riduce la necessità di stipulare contratti con orario ridotto (Figura 2.8). Più in generale, questi dati indicano che, per migliorare la conciliazione vita-lavoro, sarebbe opportuno condurre analisi che prendano in considerazione gli strumenti di

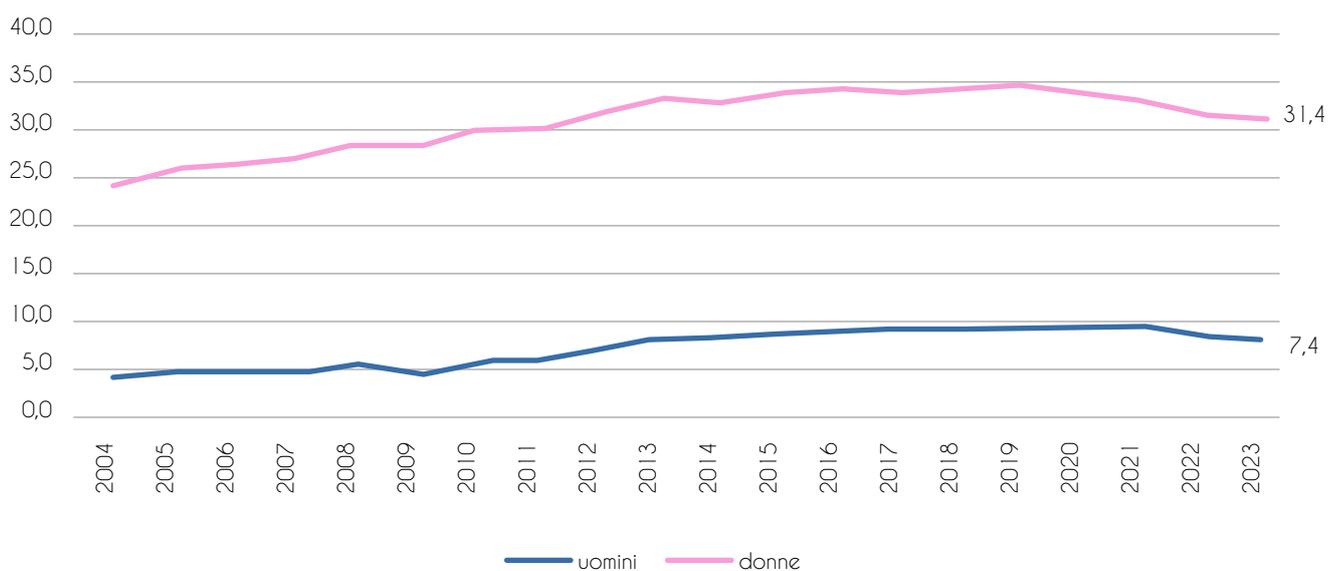
---

<sup>13</sup> Per approfondimenti sulla crescita del part-time in Italia, si faccia riferimento a: Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Istat, Inps, Inail e Anpal (2020). *Il mercato del lavoro 2019. Una lettura integrata*. Istat

flessibilità messi a disposizione dalle organizzazioni come un sistema integrato, più che come misure “stand alone”. I dati raccolti da IDEM| Mind The Gap nell’ambito delle attività di consulenza nelle aziende, evidenziano come il ricorso al part-time assume numeriche nettamente inferiori nelle organizzazioni che offrono anche smart working, flessibilità in ingresso e uscita, permessi speciali per *caregiver* e altre soluzioni per gestire al meglio il proprio equilibrio tra vita familiare e lavorativa.

Quindi, se da un lato osserviamo una diminuzione del ricorso al part-time negli ultimi anni, dall’altro non possiamo non prendere in considerazione il fatto che molte donne continuano (per scelta o involontariamente) ad utilizzarlo, con effetti deleteri sulle loro possibilità di guadagno e riducendone non solo l’indipendenza economica oggi, ma anche l’indipendenza economica durante la vecchiaia.

Figura 2.8. Persone occupate part-time sul totale per genere, anni 2004-2023, percentuale.

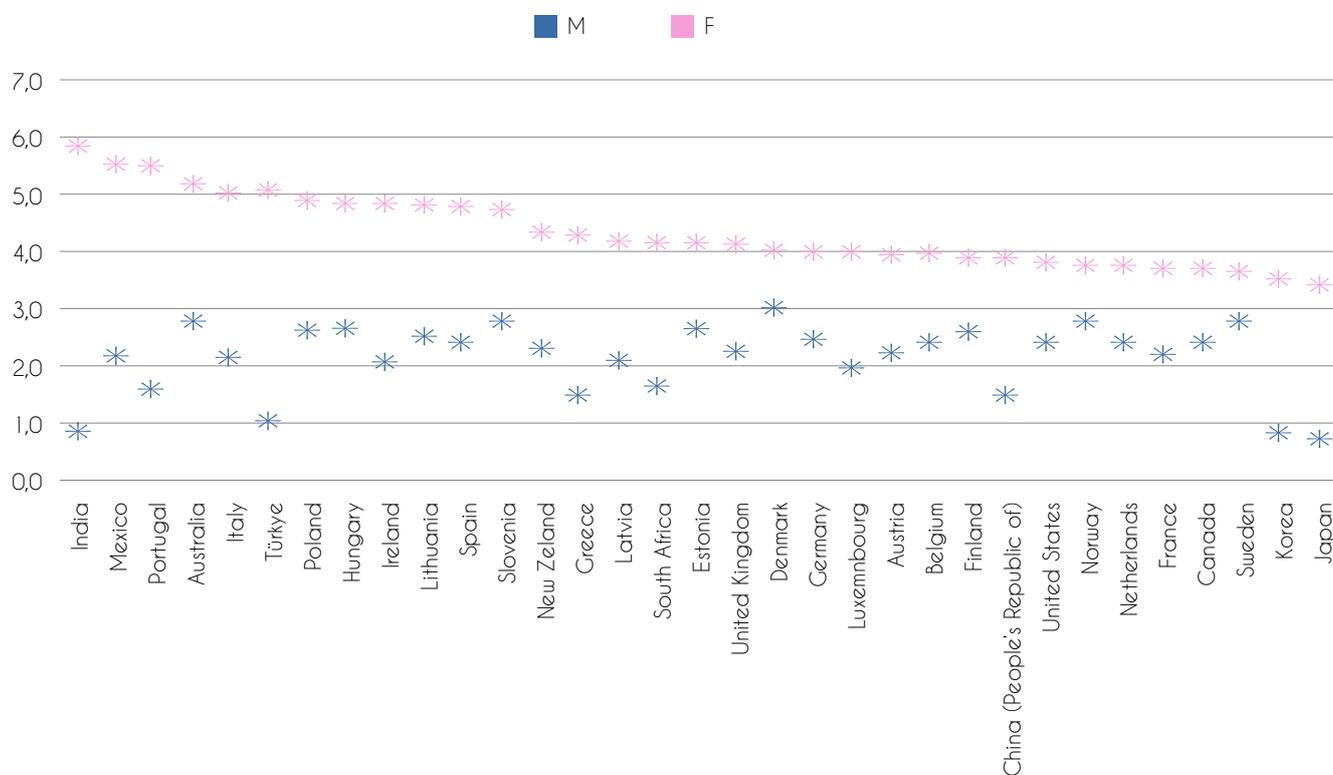


Fonte: ISTAT 2024

A questo punto dell’analisi la domanda sorge spontanea: quali sono le cause che spingono maggiormente le donne a lavorare part-time (o a non lavorare del tutto)?

Alla radice di queste scelte vi è spesso l’onere di doversi occupare in prima persona della prole e dei familiari anziani. L’Italia, infatti, è al 5° posto tra i paesi OECD con un gap sul tempo di lavoro di cura più elevato (Figura 2.9). Le donne italiane passano in media oltre 5 ore al giorno ad occuparsi del lavoro di cura, mentre gli uomini arrivano a poco più di 2. Gli uomini si trovano in linea con la media OECD, mentre le donne si posizionano più in alto, dedicano cioè più ore rispetto alla media.

Figura 2.9 Gap in ore giornaliere dedicate al lavoro di cura non retribuito, anno 2023



Fonte: OECD 2024

Se confrontiamo il tasso di occupazione di uomini e donne con figli, in relazione all'età e altre caratteristiche, vediamo che **le donne sono penalizzate, rispetto agli uomini, per tutte le fasce d'età dei figli**; il gap maggiore si evidenzia in presenza di figli di età inferiore a 5 anni. In questo caso, il differenziale nei tassi di occupazione è enorme: poco meno del 35 per cento per le madri single e poco più del 38 per cento per le madri "in coppia". Come prevedibile, il gap risulta più elevato per le donne che vivono in un contesto di coppia, quale che sia l'età dei figli, in cui la famiglia può contare, nella maggioranza dei casi, su un altro reddito. A ben vedere, però, questo nasconde il rischio potenziale che la dipendenza economica da un'altra persona possa sfociare con più probabilità in vera e propria violenza economica.

Scomponendo il dato dei differenziali nell'occupazione delle madri, ed analizzandolo per area geografica, le donne che risultano essere più svantaggiate sono quelle del Mezzogiorno dove il tasso di occupazione femminile è inferiore di circa 30 punti percentuali rispetto a quello maschile. Lo svantaggio femminile si legge anche nei dati della disoccupazione e dell'inattività: nel Mezzogiorno le donne con figli nella fascia d'età 6-17 anni raggiungono un tasso di disoccupazione del 15,9 per cento (contro l'8 per cento degli uomini) ed un tasso di



inattività del 34,8 per cento (contro il 14,1 per cento degli uomini).

Questi risultati sono riconducibili a diversi fenomeni, primo fra tutti, il livello di istruzione delle donne nel Mezzogiorno, che è più basso rispetto a quello delle donne del Nord e Centro Italia e in molti casi preclude loro l'accesso al mercato del lavoro. Questo fattore, combinato con la carenza di servizi per l'infanzia, e l'onere della cura dei figli che ne deriva, costringe le donne al Sud a rinunciare più spesso a lavorare.

**I dati, infatti, ci mostrano una relazione tra il lavoro di cura non retribuito e la partecipazione al mercato del lavoro.** Quando le donne *scelgono* di non lavorare, lo fanno *anche* perché su di loro pesa l'onere di doversi prendere cura della prole o di altri familiari. Molto spesso, come detto, si tratta di una scelta anche economica: se le donne vengono pagate meno degli uomini (a causa di discriminazione o del peso del lavoro di cura) e sono più soggette a rapporti di lavoro part-time, allora sarà più probabile che non trovino conveniente iniziare a lavorare a fronte dell'aumento dei costi relativi alla cura della famiglia (nidi, baby-sitter, etc.). L'impennata dell'inflazione seguita allo scoppio della guerra in Ucraina, e al recente conflitto israelo-palestinese, ha impattato molto negativamente sul potere di acquisto, in quanto non è stata accompagnata da una crescita dei salari. Per citare un paio di dati, nel 2022 il livello di inflazione ha raggiunto l'8,2 per cento contro una crescita dei salari nominali lordi del 3,4 per cento, mentre nel 2023 l'inflazione si è attestata al 5,6 per cento contro salari al +1,8 per cento<sup>14</sup>. Questo significa che, in due anni, la perdita di potere di acquisto delle retribuzioni è stata attorno al 9 per cento, solo parzialmente compensata dagli interventi in riduzione del cuneo fiscale per le retribuzioni sotto i 35.000 €. Ciò rende ancora più precaria la condizione delle donne che non lavorano, o che lavorano part-time. Ci si potrebbe aspettare, quantomeno, una marcata riduzione del tasso di inattività delle donne. Come abbiamo visto, però, questo sta accadendo abbastanza lentamente, probabilmente per due motivi: da una parte, la carenza di servizi sociali non permette di delegare il lavoro di cura dei figli e dei familiari, dall'altra, spesso le persone più in difficoltà sono anche quelle con minori competenze, che fanno maggiormente fatica a rispondere ai requisiti richiesti oggi dalle aziende.

Questa situazione non ha solo riflessi individuali, ma porta con sé conseguenze enormi in termini di perdita economica per la società e l'economia nel loro complesso. Il mancato impiego di una parte rilevante della potenziale forza lavoro (le donne, appunto) si traduce in minori opportunità di crescita economica e innovazione per tutta la comunità. Come già sottolineato in precedenza, l'EIGE stima che raggiungere l'uguaglianza di genere nell'Unione Europea si tradurrebbe in un aumento del tasso di occupazione (+2,1 / +3,5 punti percentuali in più

---

<sup>13</sup> Fonte: elaborazione JobPricing su dati propri (tasso di crescita salari nominali lordi) e ISTAT (tasso di inflazione)

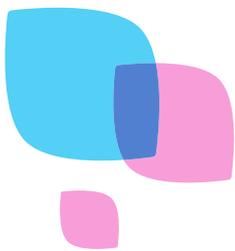


nel 2050) e del PIL pro capite (+6,1 / +9,6 nel 2050). L'elevato costo sociale delle disuguaglianze appare ancora più evidente se si aggiunge il fatto che, tra coloro che scelgono di non lavorare, ci sono anche donne laureate (seppur in minor misura) che rappresentano un rilevantissimo investimento perso in termini di spesa pubblica in istruzione. Il gender gap deve essere considerato come un vero e proprio danno per la nostra società: la disuguaglianza non è solo un problema etico, ma è un freno per la crescita dell'economia.<sup>15</sup>

In questo senso, incentivare la partecipazione femminile al mercato del lavoro appare come una linea di intervento improcrastinabile. È urgente, da una parte, mettere in atto politiche che supportino in maniera concreta le famiglie e le imprese e, dall'altra, coltivare la cultura della parità di genere non solo nel mercato del lavoro o all'interno delle organizzazioni, ma anche nella sfera educativa, sociale e privata. Non ci si può dimenticare, infatti, che ogni organizzazione è fatta di persone con un proprio bagaglio culturale, che in primis ha radici nell'educazione e nelle relazioni sociali.

---

<sup>15</sup> Inoltre, accorciando le disuguaglianze, indipendentemente dalla loro natura, si utilizzano meglio le risorse (lavoro, in questo caso) permettendo una crescita e una produttività migliori. Per approfondimenti sugli effetti macroeconomici della riduzione delle disuguaglianze, si veda ad esempio: Berg A. G. e Ostry J. D. (2011) *Inequality and Unsustainable Growth: Two Sides of the Same Coin?* IMF Staff Discussion Note SND/11/08. Per quanto riguarda le stime di crescita e innovazione legate al superamento del gender gap nel mercato del lavoro in Europa, si veda: *Economic Benefits of Gender Equality in the EU: EU and EU Member States overviews* (2017), EIGE.



## 2.4. I PERCORSI DI CARRIERA

Abbiamo visto che uno degli indicatori che pesa maggiormente nel calcolo degli indici WEF ed EIGE è quello relativo alla quota di donne in posizioni strategiche o di potere, sia all'interno delle organizzazioni sia nella politica e nelle istituzioni. Per tutte le motivazioni esposte fino a questo punto, appare chiaro che la scelta sistematica di concentrarsi in alcuni settori di attività economica da parte delle lavoratrici è frutto di costrizioni dirette e indirette, come è spesso tutt'altro che una scelta quella di non accedere a una carriera manageriale o dirigenziale.

Si parla infatti di **segregazione verticale** riferendosi al fatto che le donne sono molto meno presenti rispetto agli uomini in posizioni apicali e dirigenziali, rappresentando una piccola minoranza nei management team delle aziende o ai vertici delle organizzazioni politiche e istituzionali. Nello specifico questo fenomeno si può sostanziare nella lunga permanenza delle donne nei ruoli più bassi delle organizzazioni (a causa del cosiddetto **pavimento appiccicoso**) oppure nella faticosa difficoltà nell'accesso ad un pieno sviluppo di carriera fino all'apice (il cosiddetto **soffitto di cristallo**).

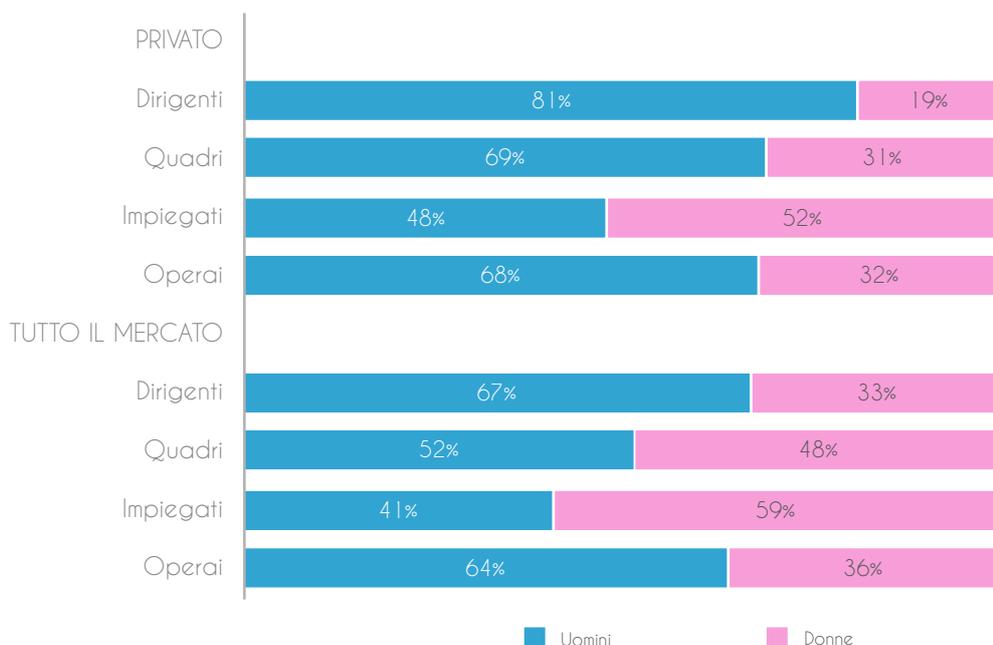
Ci si riferisce poi al fenomeno della concentrazione femminile in alcuni settori o aree funzionali all'interno delle aziende (soprattutto in funzioni di staff, come ad esempio Amministrazione e Risorse Umane) quando si parla di **segregazione orizzontale**.

La Figura 2.10 mostra come le donne rappresentino la minoranza tra i ruoli dirigenziali e quadri. La disparità risulta più evidente nel settore privato, mentre se si guarda il dato del mercato nel suo complesso la situazione migliora, segno che, almeno nel settore pubblico, il gap è meno accentuato. Confrontando questi dati con quelli sull'istruzione presentati nel paragrafo precedente, si evidenzia un ulteriore fenomeno che colpisce soprattutto (ma non solo) le donne: quello della **sovraistruzione**. In sostanza, il termine descrive la circostanza in cui una persona possiede un titolo di studio superiore a quello richiesto per il ruolo che ricopre a livello lavorativo. Nei fatti, la sovraistruzione sottende due fenomeni: da una parte, la difficoltà per i soggetti coinvolti di mettere a frutto gli investimenti fatti nella propria istruzione, dall'altra un potenziale costo in termini di risorse pubbliche nella formazione di competenze non richieste dal mercato del lavoro che fa da contraltare al cd "skill mismatch" che il nostro Paese soffre se guardiamo alle competenze in ambito tecnologico e digitale. Inoltre, a ben vedere, la scarsa presenza delle donne in ruoli manageriali è un paradosso: ci si aspetterebbe di vedere il gruppo con migliori performance a livello di istruzione maggiormente presente nei percorsi di carriera dirigenziale e più remunerativi, mentre nei fatti si rileva esattamente il contrario<sup>16</sup>.

<sup>16</sup> L'Osservatorio JobPricing parla di percorsi di carriera, salari e livelli di istruzione con particolare attenzione nello *University Report*.

Tra le figure impiegate e operaie accade l'opposto: i lavoratori sono concentrati in maggior numero tra gli operai e, viceversa, le lavoratrici sono maggiormente presenti tra le impiegate.

Figura 2.10. Composizione occupazionale per genere in tutto il mercato del lavoro e solo nel settore privato



Note: Per settore privato si è fatta una stima partendo dal perimetro mappato dall'Osservatorio JobPricing su Forze di Lavoro Istat 2024. Per tutto il mercato si fa riferimento ai dati Istat degli occupati per inquadramento contrattuale aggiornato al 2023.

Come è facile intuire, la tradizionale segregazione femminile in determinati settori e ruoli ha radici culturali. Per esempio, nei settori manifatturieri le donne sono spesso meno del 20 per cento delle persone occupate, e nella maggior parte dei casi non svolgono ruoli operativi e fisicamente pesanti che restano appannaggio esclusivamente degli uomini. Questa disparità, come detto, è spesso figlia di condizionamenti culturali, nella gran parte dei casi, infatti, non esistono più ragioni oggettive che impediscono alle donne di svolgere ruoli tradizionalmente considerati maschili dalla maggior parte delle persone (donne comprese).

Nel settore privato, inoltre, la distribuzione di genere tra gli inquadramenti differisce in modo sostanziale in base alla funzione di appartenenza. Nel perimetro di mercato mappato dall'Osservatorio JobPricing, le funzioni dove sono più diffuse le donne manager (dirigenti e quadro) sono Auditing, Compliance, Risk management, Legale, Ambiente Salute e Sicurezza, Risorse Umane e Organizzazione, Marketing e Comunicazione (Tabella 2.4).

Tabella 2.4. Distribuzione degli inquadramenti per genere tra le principali aree funzionali, anno 2022, percentuale.

	UOMINI				DONNE			
	DIRIGENTI	QUADRI	IMPIEGATI	OPERAI	DIRIGENTI	QUADRI	IMPIEGATI	OPERAI
Acquisti, Logistica e Supply chain	4,1	10,8	59,2	25,9	1,0	6,9	86,6	5,5
Ambiente, Salute e Sicurezza	4,4	17,8	76,4	1,3	1,2	17,0	81,7	0,2
Amministrazione, Finanza e Controllo	7,1	15,8	77,1	-	1,3	5,8	92,8	-
Area Tecnica & Ricerca e Sviluppo	4,4	14,3	79,4	1,9	1,3	12,2	85,3	1,2
Auditing, Compliance, Risk management	7,1	43,9	49,0	-	3,7	29,3	67,0	-
Customer service e Post vendita	2,5	9,8	71,9	15,8	0,3	4,9	93,9	0,9
IT / Technology / Sistemi informativi	2,8	16,7	80,4	-	1,1	13,2	85,7	-
Legale	11,8	28,9	59,2	-	4,6	23,8	71,6	-
Manutenzione	0,6	6,7	26,5	66,2	-	7,4	77,8	14,8
Marketing e Comunicazione	5,6	19,5	74,8	-	1,9	12,5	85,6	-
Produzione	5,4	7,1	27,6	60,0	2,2	5,3	43,6	48,9
Qualità	2,6	12,5	74,8	10,1	0,9	8,1	83,6	7,4
Risorse umane e organizzazione	8,2	22,8	69,0	-	2,4	12,2	85,3	-
Servizi generali e Segreteria	2,3	9,2	73,2	15,3	0,2	2,1	94,3	3,4
Vendite	10,7	23,7	65,6	-	2,6	9,3	88,1	-

Fonte: Elaborazione JobPricing - Rilevazione Trimestrale Forze di Lavoro ISTAT, 2023

Come per le aree funzionali, anche in alcuni settori le lavoratrici sono più rappresentate rispetto ai lavoratori (Tabella 2.5). Molta parte di questo fenomeno dipende dalla composizione occupazionale: le donne sono meno presenti nei settori in cui c'è una forte componente operaia, mentre sono più presenti nei settori del commercio e dei servizi, nell'Ho.Re.Ca. e in settori manifatturieri tradizionalmente femminili anche nei ruoli produttivi come il tessile e abbigliamento o il farmaceutico.

Tabella 2.5. Percentuale di persone occupate per genere e industry JP, anno 2023, percentuale

% PERSONE OCCUPATE	UOMINI	DONNE
AGENZIE PER IL LAVORO	46	54
SERVIZI ALLA PERSONA	49	51
CONSULENZA LEGALE, FISCALE, GESTIONALE E AMMINISTRATIVA E RICERCHE DI MERCATO	52	48
MODA E LUSO	54	46
TESSILE, ABBIGLIAMENTO E ACCESSORI	54	46
ARTE, INTRATTENIMENTO E DIVERTIMENTO	57	43
TURISMO E VIAGGI	59	41
MEDIA, WEB, COMUNICAZIONE ED EDITORIA	63	37
GRANDE DISTRIBUZIONE E COMMERCIO	64	36
FARMACEUTICA E BIOTECNOLOGIE	68	32
HOTEL E RISTORAZIONE	68	32
ARCHITETTURA, DESIGN E ARREDAMENTO	68	32
SERVIZI INTEGRATI ALLE IMPRESE	68	32
ASSICURAZIONI	68	32
ALIMENTARI, BEVANDE E BENI DI LARGO CONSUMO	74	26
CHIMICA	74	26
AGRICOLTURA, ALLEVAMENTO, SILVICOLTURA E PESCA	76	24
BANCHE E SERVIZI FINANZIARI	76	24
CARTA	77	23
TRASPORTI E LOGISTICA	78	22
ENERGIA, UTILITIES E SERVIZI AMBIENTALI	79	21
GOMMA E PLASTICA	79	21
CEMENTO, LATERIZI E CERAMICA	80	20
EDILIZIA E COSTRUZIONI	80	20
METALLURGIA E SIDERURGIA	81	19
TELECOMUNICAZIONI	81	19
SERVIZI E CONSULENZA IT E SOFTWARE	82	18
LEGNO	84	16
AUTOMOTIVE	84	16
INGEGNERIA	84	16
MACCHINE UTENSILI, IMPIANTI INDUSTRIALI E PRODOTTI IN METALLO	85	15
APPARECCHIATURE ELETTRONICHE ED ELETTRICHE, AUTOMAZIONE	86	14
OIL & GAS	87	13
NAVALE	87	13
AERONAUTICA	89	11

Fonte: Elaborazione Jobpricing - Rilevazione Trimestrale Forze di Lavoro ISTAT, 2023



Nell'analizzare il tema carriera non si può evitare di prendere in considerazione la categoria dei cosiddetti top job, ovvero di tutti quei ruoli apicali nelle imprese quotate, in cui la rappresentanza femminile è da anni regolata per legge.

Infatti, con la Legge Golfo-Mosca (L. 120/2011), prima, e con la L. 160/2019 poi, il legislatore ha voluto stabilire regole per assicurare una presenza paritaria di entrambi i generi negli organi di amministrazione e controllo delle imprese quotate. Per effetto della normativa, nel 2023 si è raggiunta la percentuale record di donne nei CdA, toccando il 43,1 per cento (Tabella 2.6).<sup>17</sup> Ottimo risultato, senza dubbio. Ma non è tutto oro quel che luccica.

Tabella 2.6. Distribuzione di genere nei CdA delle società quotate italiane, anni 2008-2023 (percentuale)

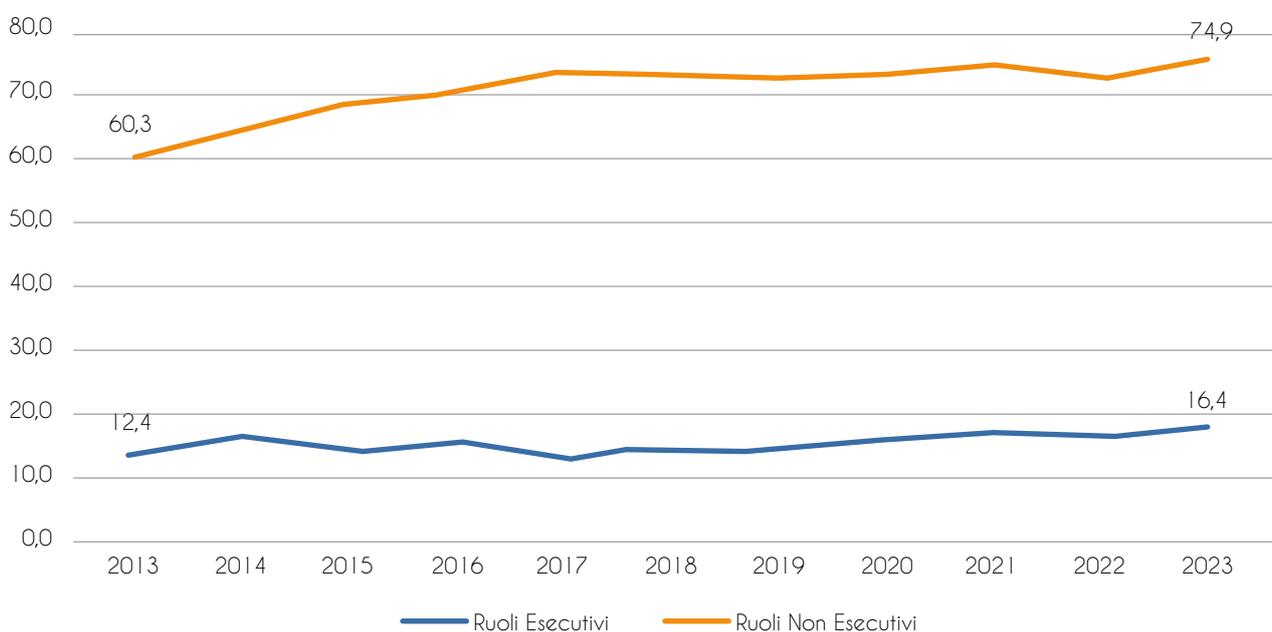
ANNO	UOMINI	DONNE
2008	94,1	5,9
2009	93,7	6,3
2010	93,2	6,8
2011	92,6	7,4
2012	88,4	11,6
2013	82,2	17,8
2014	77,3	22,7
2015	72,4	27,6
2016	69,7	30,3
2017	66,4	33,6
2018	64,1	35,9
2019	63,6	36,4
2020	61,2	38,8
2021	58,8	41,2
2022	57,1	42,9
2023	56,9	43,1

Fonte: CONSOB - Rapporto Corporate Governance 2024

<sup>17</sup> Le quote di genere sono state introdotte con la Legge Golfo-Mosca nel 2011, la quale prevedeva che il genere meno rappresentato ottenesse almeno un terzo dei componenti di ciascun organo. La Legge 160/2019 ha sostanzialmente rinnovato la Golfo-Mosca, prevedendo però che al genere meno rappresentato siano riservati almeno due quinti dei membri effettivi del collegio sindacale e del CdA.

Proviamo ad approfondire l'analisi: la classificazione dei ruoli presenti nei CdA delle imprese quotate può essere divisa in due macrocategorie: i consiglieri esecutivi (che hanno un ruolo attivo nella gestione della società stessa) e quelli non esecutivi (che hanno un ruolo sostanzialmente consultivo). Ebbene, scomponendo il dato della composizione dei CdA per genere, si nota che la stragrande maggioranza delle componenti di genere femminile fa parte di questa seconda categoria, con solo il 16,4 per cento di donne in ruoli esecutivi (dato che, peraltro, negli ultimi 10 anni è rimasto di fatto quasi invariato, nel 2013 Consob rilevava il 12,4 per cento). Inoltre, è bene notare come tra le società quotate le amministratrici delegate rappresentano solo il 2,3 per cento del totale (3,3 nel 2013) e solo il 3,6 per cento tra chi ricopre il ruolo di presidente del Consiglio di Amministrazione (2,9 nel 2013). Quindi, nonostante le norme citate in precedenza, si vede come, tra gli incarichi esecutivi, la situazione non sia di fatto cambiata di molto nel corso dell'ultimo decennio.

Figura 2.11. Totale incarichi femminili nelle società quotate, anni 2013-2022, percentuale



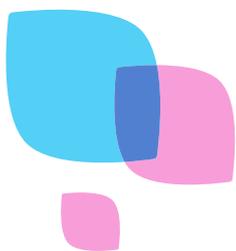
Fonte: Dati CONSOB - Rapporto Corporate Governance 2024



È dunque evidente anche ai vertici più alti delle imprese italiane la presenza di un *soffitto di cristallo*, che non permette alle donne di raggiungere le posizioni apicali all'interno delle organizzazioni; o del *pavimento appiccicoso*, che le blocca direttamente nelle posizioni inferiori della gerarchia organizzativa. Si tratta, di nuovo, di un problema che va a discapito della competitività delle imprese stesse e della società nella sua interezza. Numerosi studi dimostrano, infatti, che le organizzazioni più inclusive che hanno a capo delle dirigenti donne ottengono migliori risultati nella valorizzazione dei talenti, accrescono la reputazione e la responsabilità di impresa, sono più innovative e, infine, ottengono migliori performance finanziarie<sup>18</sup>. Il prezzo che le organizzazioni pagano nel non combattere a sufficienza le disuguaglianze di genere si misura nella mancata crescita e in una riduzione del valore per gli azionisti, esattamente come un Paese perde in innovazione, crescita e competitività.

---

<sup>18</sup> Per citarne alcune: Post, C. and Byron, K., 2015. *Women on boards and firm financial performance: A meta-analysis*. *Academy of management Journal*, 58(5), pp.1546-1571. Dezsö, C.L. and Ross, D.G., 2012. *Does female representation in top management improve firm performance? A panel data investigation*. *Strategic management journal*, 33(9), pp.1072-1089.; Campbell, K. and Minguez-Vera, A., 2008. *Gender diversity in the boardroom and firm financial performance*. *Journal of business ethics*, 83(3), pp.435-451.; Erhardt, N.L., Werbel, J.D. and Shrader, C.B., 2003. *Board of director diversity and firm financial performance*. *Corporate governance: An international review*, 11(2), pp.102-111.; Gordini, N. and Rancati, E., 2017. *Gender diversity in the Italian boardroom and firm financial performance*. *Management Research Review*; *Why Diversity and Inclusion Matter: Financial Performance*, disponibile al <https://www.catalyst.org/research/why-diversity-and-inclusion-matter-financial-performance/>



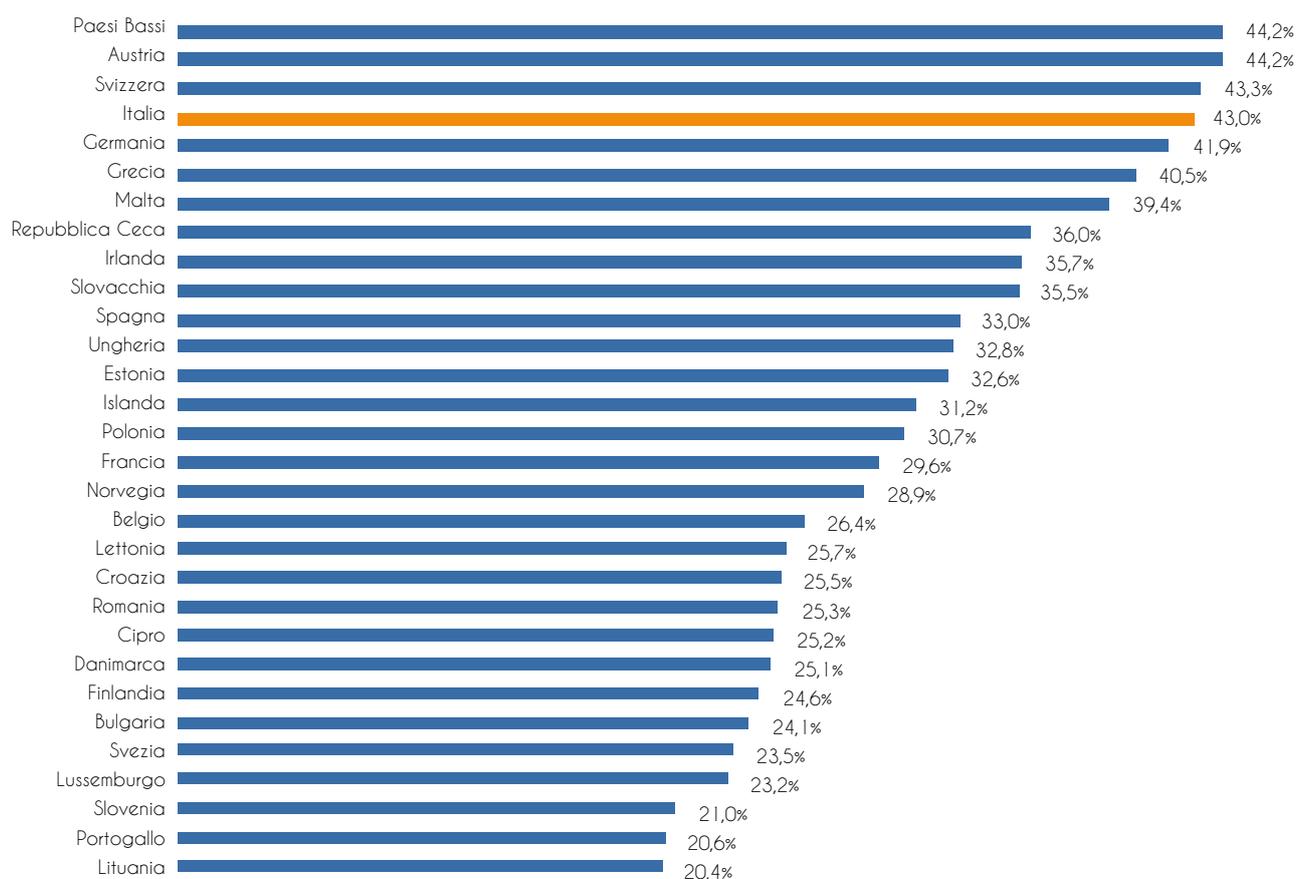
### 3. GENDER PAY GAP

Fino a questo punto sono stati analizzati i dati del gender gap italiano dal punto di vista di istruzione, occupazione, ore lavorate, carriera, funzione aziendale e settore di riferimento. Occorre adesso prendere in considerazione un'ulteriore variabile, fondamentale per la misurazione del gender gap: il differenziale salariale.

Il differenziale salariale di genere viene solitamente definito come la differenza tra i salari medi degli uomini e i salari medi delle donne, calcolata come percentuale del primo.

Se si guarda al divario retributivo di genere complessivo (gender overall earnings gap), ovvero alla differenza tra il salario annuale medio percepito da donne e uomini, l'Italia si posiziona al quarto posto tra i divari più alti in Europa, dopo Paesi Bassi, Austria e Svizzera con un gap del 43 per cento (Figura 3.1).

Figura 3.1 Divario di genere retributivo complessivo (GOEG), Anno 2018



Fonte: Eurostat (non sono disponibili dati successivi al 2018)



Alla base di questo differenziale esistono alcune motivazioni osservabili. Tra queste, il gap relativo alle ore lavorate: prendendo in considerazione il salario di un uomo che lavora full-time e di una donna che, pur ricoprendo la stessa mansione, lavora part-time, il loro salario mensile differirà a causa del gap di tempo dedicato al lavoro. Per questa ragione, è spesso più utile parlare in termini di divario sul salario orario, non legato alle ore lavorate<sup>19</sup>.

Così come le ore lavorate possono differire, allo stesso modo è possibile che la presenza di donne sia più concentrata in aziende che, per una serie di caratteristiche specifiche del mercato in cui si inseriscono, riconoscono retribuzioni più basse. Oppure, è possibile che nell'evoluzione della propria carriera, le donne finiscano per ottenere retribuzioni inferiori rispetto a quelle percepite dai loro omologhi uomini perché, avendo come base di partenza livelli salariali più bassi, riescono a negoziare in modo meno efficace. In entrambi i casi, comunque, è possibile osservare delle retribuzioni che in media penalizzano le donne.

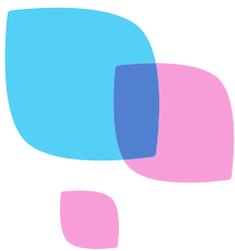
Ad ogni modo, esistono diverse causali organizzative, meritocratiche e oggettive che concorrono nel definire il salario di una persona, e che devono essere misurate per identificare correttamente le determinanti del gap. Per un'analisi accurata, infatti, è fondamentale risalire a quale parte di gap salariale può essere spiegata da caratteristiche oggettive e quale no, mettendo in evidenza il divario potenzialmente imputabile a *discriminazione* salariale, piuttosto che a mera *differenza salariale*. Questa operazione di "scomposizione", che permette di passare da un gender pay gap "grezzo" o "unadjusted" a un dato più significativo, da cui sono state escluse le cause legittime di differenziazione salariale ("adjusted" gender pay gap), pur richiedendo approcci metodologici più complessi, è un validissimo strumento per identificare il reale livello di discriminazione salariale potenziale di un Paese o in una organizzazione, e rappresenta uno strumento cruciale per impostare interventi realmente efficaci.<sup>20</sup>

Il Report pubblicato da Eurostat nel 2021 chiamato *Gender pay gaps in the European Union - a statistical analysis*, si basa sull'utilizzo di queste metodologie di analisi e misura i gap salariali scomponendo la parte spiegata dalle caratteristiche osservabili dalla parte non riconducibile a tali caratteristiche. Come emerge dal report, l'Italia è uno dei Paesi dell'Unione Europea che presenta la distanza maggiore (-4,9%) tra differenziale non corretto per le caratteristiche osservabili individuali e collettive (5,5%) e la differenza salariale non spiegata (10,4%); solamente Lussemburgo (-7,6%) e Romania (-9,6%) ottengono risultati peggiori.<sup>21</sup>

<sup>19</sup> Il pay gap è infatti misurabile sul salario orario, su quello annuale, mensile o giornaliero. I salari possono essere considerati al netto o al lordo della tassazione. O ancora, come quello calcolato dall'Osservatorio JobPricing, può essere calcolato sul salario annuale riproponendo però i salari part-time in Full-Time Equivalent, evitando così di creare distorsioni nella differenza in media causate dalle ore lavorate. Inoltre, il pay gap può essere "grezzo" oppure corretto per le caratteristiche dei lavoratori e delle lavoratrici (adjusted gender pay gap).

<sup>20</sup> Questo livello di approfondimento è possibile grazie a una metodologia specifica: la scomposizione di Oaxaca-Blinder, applicata in Italia anche dalla Certificazione IDEM, la quale scompone il differenziale retributivo uomo-donna in una parte spiegata dalle diverse dotazioni individuali (maggiore o minore istruzione, esperienza, ecc.) e in un'altra potenzialmente attribuibile a discriminazione.

<sup>21</sup> Cfr. Leythienne, D. & Pérez-Julían, M. (2021). *Gender pay gaps in the European Union - a statistical analysis*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2021. ISBN 978-92-76-41140-6.

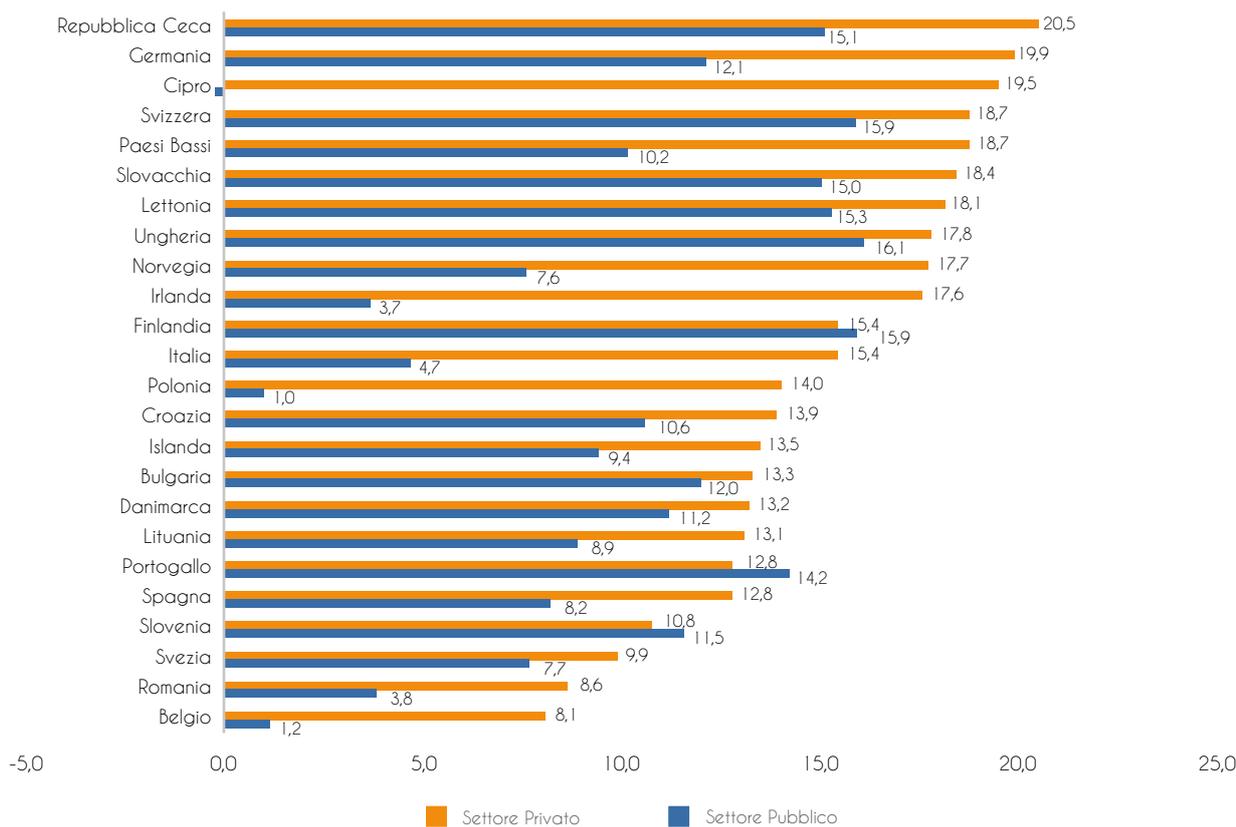


### 3.1 I FATTORI OSSERVABILI DEL GENDER PAY GAP<sup>22</sup>

Uno dei primi fattori che determinano il livello di pay gap è costituito dall'appartenenza al settore pubblico o privato. Basandoci su quanto emerso nell'analisi del gender gap presentata nelle sezioni precedenti non dovrebbe essere una sorpresa: si è infatti evidenziato come nel privato le donne che ricoprono posizioni di vertice sono in percentuale decisamente inferiore in confronto alla media di tutto il mercato del lavoro.

In Europa, si assiste ad una variabilità piuttosto elevata tra i pay gap dei due settori (Figura 3.1). L'Italia si posiziona tra i paesi con un pay gap orario più basso per quanto riguarda il settore pubblico (4,7 per cento, lo scorso anno era 5,5 per cento). Esaminando invece il pay gap orario esistente all'interno del settore privato il nostro paese si posiziona tra i più alti (15,4 per cento, di fatto invariato, era 15,5 per cento lo scorso anno).

Figura 3.2 Pay gap orario non aggiustato per un gruppo di paesi europei, anno 2022 (percentuale)



Note: Gender pay gap non aggiustato del salario fisso medio orario lordo in percentuale del salario maschile per i settori pubblico e privato. Sono inclusi i lavoratori impiegati in imprese con almeno 10 dipendenti. Anno 2022. Eurostat, Structure of Earnings Survey.

<sup>22</sup> In questo paragrafo si parlerà esclusivamente di pay gap non corretto per le caratteristiche dei lavoratori, anche detto grezzo.

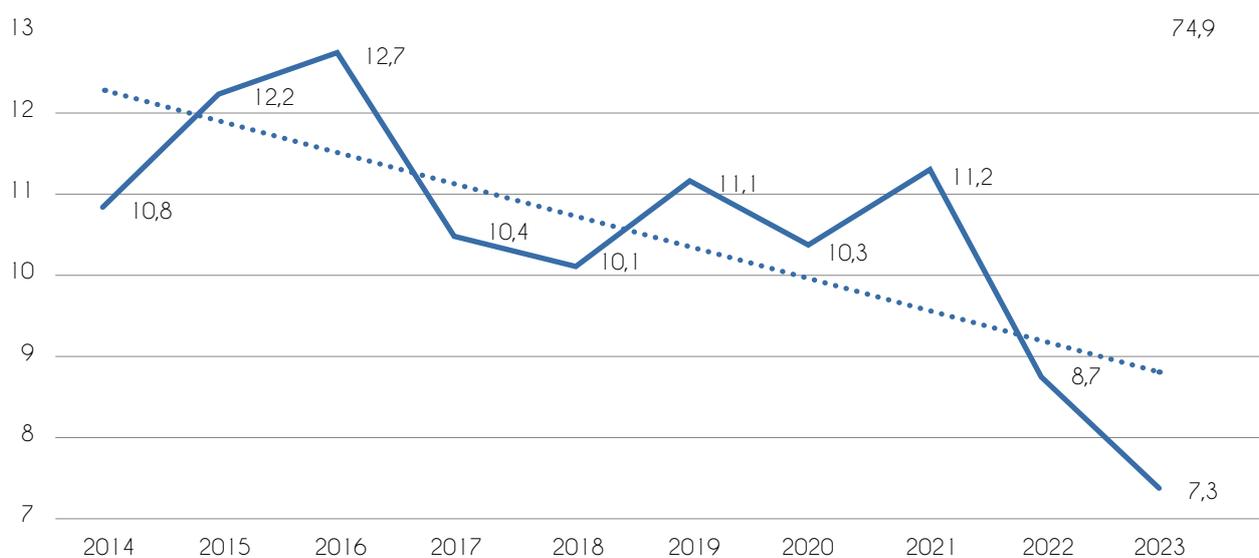
L'Osservatorio JobPricing, che monitora le retribuzioni del settore privato (ad esclusione di sanità e istruzione private), per l'anno 2023 ha registrato un pay gap calcolato sulla RAL annuale in Full Time Equivalent (FTE) pari al 7,3 per cento, arrivando all' 8,2 per cento se si considera la RGA (Retribuzione Globale Annuo, comprensiva cioè della parte variabile) (Tabella 3.1).

In altri termini, è come se **le lavoratrici italiane iniziassero a percepire uno stipendio il 28 gennaio, lavorando regolarmente dal 1° gennaio**. In termini monetari, significa un gap di circa 2.300 € lordi sulla RAL e di circa 2.600 € sulla RGA. Prendendo in esame l'andamento del pay gap dal 2014 ad oggi è possibile notare una tendenza di miglioramento del differenziale retributivo misurato (Figura 3.3).

Tabella 3.1 RAL e RGA medie per genere e pay gap, anno 2023, (euro e percentuale)

	2023	
	RAL	RGA
UOMINI	€ 31.733	€ 32.485
DONNE	€ 29.431	€ 29.813
GENDER GAP ( per cento)	7,3	8,2

Figura 3.3 Andamento Pay Gap sulla retribuzione annua lorda anni 2014-2022 (percentuale)



Se si osserva il pay gap medio per inquadramento contrattuale (Tabella 3.2), si nota un divario **più elevato tra le figure impiegate** (9,8 per cento) e un gap relativamente più basso tra le figure di quadro e dirigente (5,5 per cento). Confrontando i dati del 2023 con quelli degli anni precedenti, si registra invece un netto miglioramento dei gap salariali tra le figure dirigenziali ed operaie, riconducibili entrambi ai mutamenti occupazionali e retributivi degli ultimi anni.

Tabella 3.2 RAL media e pay gap per genere e inquadramento contrattuale, anno 2023, (euro e percentuale)

RAL MEDIA 2023	DIRIGENTI	QUANDRI	IMPIEGATI	OPERAI
Uomini	106.124	57.409	34.440	26.683
Donne	100.256	54.234	31.056	24.723
GENDER GAP 2023	5,5	5,5	9,8	7,3
GENDER GAP 2022	5,2	4,9	10,5	9,2
GENDER GAP 2021	4,9	5,1	10,8	9,9
GENDER GAP 2020	7,1	4,3	10,2	11,8
GENDER GAP 2019	8,0	4,2	10,0	10,1

Note: Pay gap non aggiustato sul salario annuale in FTE, espresso in percentuale del salario maschile. Osservatorio JobPricing 2024

Se quadri e impiegate vedano il gap fluttuare senza subire modifiche sostanziali, le dirigenti registrano un pay gap che si è progressivamente ridotto dal 2019 ad oggi. Va ricordato che negli ultimi anni la classe dirigenziale sta subendo un rinnovamento di tipo anagrafico, con nuove figure di giovani dirigenti che percepiscono una retribuzione mediamente più bassa rispetto al passato.

Un discorso ancora diverso va fatto se si considerano le operaie: da un lato, molte donne sono rientrate nel mercato del lavoro dopo esserne uscite durante il periodo del COVID-19, dall'altro, in seguito alla pandemia, l'atteggiamento delle persone rispetto al lavoro è spesso radicalmente mutato. I lunghi periodi di lockdown hanno indotto riflessioni rispetto al "peso" del lavoro nell'esperienza di vita di molte persone, facendo sì che il "salario di riserva", a livello psicologico, si alzasse. In altri termini, molte persone, e tra queste molte donne, non sono più disponibili a lavorare ad ogni costo e ad accettare le condizioni contrattuali svantaggiose applicate prima della pandemia. Inoltre, nel corso degli ultimi due anni, complice una ripresa economica robusta, il mercato del lavoro si è fatto estremamente competitivo anche nelle fasce meno professionalizzate. Questo ha probabilmente costretto le imprese a negoziare retribuzioni più elevate, e le donne, partendo da salari mediamente più bassi, ne hanno beneficiato più dei colleghi maschi.

### 3.1. L'ISTRUZIONE

Il pay gap, così come in generale il gender gap, non è costante e uniforme per tutte le lavoratrici, poiché, come abbiamo visto, i differenziali salariali sono influenzati da molteplici variabili. **Un fattore fondamentale nella valutazione del differenziale salariale è il livello di istruzione.** Il possesso di un titolo di studio superiore, infatti, oltre a condizionare i livelli di occupazione, è fondamentale per poter accedere a percorsi di carriera più remunerativi. Nella Tabella 3.3 è possibile osservare come il differenziale tra le retribuzioni degli uomini e delle donne cresca drasticamente passando tra il gruppo dei non laureati (6,3 per cento) a quello dei laureati (21,1 per cento). I dati, quindi, confermano quanto osservato nei capitoli precedenti: la sovraistruzione delle donne è un fenomeno tangibile, che emerge molto chiaramente nelle retribuzioni.

Tabella 3.3 RAL media e gender pay gap per livelli di istruzione, anno 2023 (euro e percentuale)

LIVELLO DI ISTRUZIONE	UOMINI	DONNE	GAP 2023
NON LAUREATI	29.693	27.811	6,3
LAUREATI	45.106	35.602	21,1

Note: Pay gap non aggiustato sul salario annuale per FTE, espresso in percentuale del salario maschile. Osservatorio JobPricing 2023

Vale la pena sottolineare che il gap relativo al gruppo delle persone non laureate nel 2021 era pari all'8,4 per cento, in netto miglioramento rispetto agli ultimi due anni mentre nel gruppo di laureate e laureati la situazione è rimasta piuttosto stabile (nel 2021 il differenziale era del 22,5 per cento).

Scorporando ulteriormente per titoli di studio si nota come il pay gap esploda per chi possiede titoli pari o superiori alla laurea triennale (Tabella 3.4).

Tabella 3.4 RAL media e gender pay gap per livelli di istruzione, anno 2023 (euro e percentuale)

LIVELLO DI ISTRUZIONE	RAL Uomini	RAL Donne	PAY GAP
Scuola dell'obbligo	27.280	25.840	5,3
Diploma di scuola professionale	28.518	26.907	5,7
Diploma di media superiore	32.378	29.229	9,7
Laurea triennale / Master di I livello	35.463	29.816	15,9
Laurea magistrale / Master II livello	48.436	38.061	21,4

Note: Pay gap non aggiustato sul salario annuale in FTE, espresso in percentuale del salario maschile. Osservatorio JobPricing 2023

Grazie ai dati AlmaLaurea è possibile scomporre il **differenziale in istruzione sia per tipologia di laurea che per area disciplinare**. Nelle Tabelle 3.5 e 3.6 si riporta il pay gap medio per area disciplinare misurato sul salario netto mensile a cinque anni dal conseguimento della laurea<sup>23</sup>. Tra le lauree magistrali biennali, il gap minore si osserva per il gruppo di laureati e laureate in ambito Educazione e Formazione (2,3 per cento), mentre quello maggiore tra chi ottiene una laurea in Informatica e Tecnologie ICT (11,9 per cento). Tra le magistrali a ciclo unico, il pay gap più esiguo è quello del gruppo Educazione e Formazione (3,2 per cento), mentre il più ampio è quello tra i laureati e le laureate in Agrario-Forestale e Veterinario (18,5 per cento). In nessun gruppo disciplinare si osserva un differenziale a favore delle donne.

Tabella 3.5. Pay gap mensile netto a cinque anni dalla laurea magistrale biennale, suddivisione per gruppo disciplinare, anno 2023 (euro e percentuale)

TITOLO DI STUDIO	RAL Uomini	RAL Donne	PAY GAP
Informatica e Tecnologie ICT	2.160	1.903	11,9
Architettura e Ingegneria civile	1.955	1.745	10,7
Economico	1.967	1.759	10,6
Agrario-Forestale e Veterinario	1.690	1.515	10,4
Psicologico	1.580	1.425	9,8
Scientifico	1.831	1.663	9,2
Linguistico	1.654	1.531	7,4
Medico-Sanitario e Farmaceutico	1.659	1.545	6,9
Politico-Sociale e Comunicazione	1.757	1.639	6,7
Ingegneria industriale e dell'informazione	2.099	1.974	6,0
Arte e Design	1.556	1.464	5,9
Letterario-Umanistico	1.530	1.453	5,0
Scienze motorie e sportive	1.576	1.504	4,6
Giuridico	1.501	1.451	3,3
Educazione e Formazione	1.392	1.360	2,3

Note: Elaborazione Osservatorio JobPricing su dati AlmaLaurea, Rapporto sul profilo dei laureati 2024.

Tabella 3.6 Pay gap mensile netto a cinque anni dalla laurea magistrale a ciclo unico anno 2024 (euro e percentuale)

TITOLO DI STUDIO	RAL Uomini	RAL Donne	PAY GAP
Agrario-Forestale e Veterinario	2.302	1.876	18,5
Letterario-Umanistico	1.626	1.364	16,1
Architettura e Ingegneria civile	1.889	1.650	12,7
Giuridico	1.814	1.662	8,4
Medico-Sanitario e Farmaceutico	1.950	1.804	7,5
Educazione e Formazione	1.485	1.438	3,2

Note: Elaborazione Osservatorio JobPricing su dati AlmaLaurea, Rapporto sul profilo dei laureati 2024.

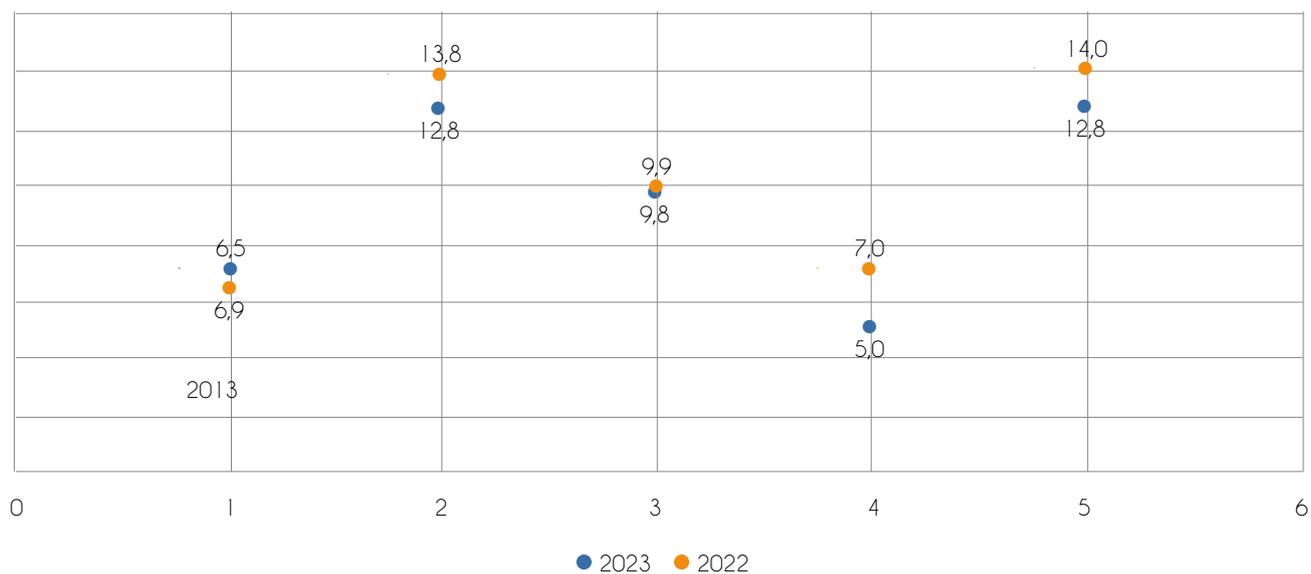
Come già accennato, se si pone l'attenzione sulle materie STEM, il gap salariale a un anno dal conseguimento del titolo è pari al 12,8 per cento, in diminuzione rispetto al dato della rilevazione precedente (14 per cento). Se consideriamo le hard STEM, la disciplina che presenta il divario inferiore è Ingegneria Industriale e dell'Informazione, con il 5 per cento.

Tabella 3.7 Pay gap mensile netto a un anno dalla laurea per discipline STEM, anno 2023 (euro e percentuale)

TITOLO DI STUDIO	UOMINI	DONNE	PAY GAP
Informatica e Tecnologie ICT	1.599	1.488	6,9
Architettura e Ingegneria civile	1.418	1.237	12,8
Scientifico	1.364	1.230	9,8
Ingegneria industriale e dell'informazione	1.583	1.504	5,0
Totale	1.512	1.319	12,8

Note: Elaborazione Osservatorio JobPricing su dati AlmaLaurea, Rapporto sul profilo dei laureati 2024.

Figura 3.4. Gap retributivo per discipline STEM, anno 2022 e 2023



Note: Rielaborazione grafica Osservatorio JobPricing. Dati AlmaLaurea, Condizione occupazionale dei laureati, 2023 e 2024.

È possibile, inoltre, approfondire la disamina del divario retributivo esistente tra uomini e donne in relazione alla tipologia di laurea ottenuta (di primo livello, magistrale a ciclo unico o magistrale biennale) e posizionando dei riferimenti temporali ad uno, tre e cinque anni dal conseguimento del titolo, per capire come lo scorrere del tempo influenzi l'andamento dei livelli retributivi.

Nelle Tabelle 3.8, 3.9 e 3.10 vediamo la scomposizione appena descritta e notiamo, come naturale che sia, che la retribuzione mensile netta aumenta sia per gli uomini che per le donne con l'aumentare della distanza temporale dalla laurea (di qualsiasi tipo essa sia). Portando però l'attenzione alla media totale delle retribuzioni è possibile valutare l'andamento del gap: ad un anno dalla laurea il differenziale è del 12,5 per cento, a tre anni è del 11,9 per cento e a cinque è pari al 13,4 per cento. La lieve flessione positiva del gap che si registra a tre anni dalla laurea torna a peggiorare già a partire dal quinto anno, probabilmente per effetto di un più difficile accesso alla carriera delle donne e del fenomeno della sovraistruzione. Considerando tutti e tre i riferimenti temporali il gap rimane elevato a favore degli uomini, i quali guadagnano sempre più delle loro colleghe, qualsiasi sia il tipo di laurea ottenuto e in qualunque punto si trovi il loro percorso di carriera.

Tabella 3.8 Retribuzione mensile netta media ad 1 anno dalla laurea, euro e percentuale

TIPO DI LAUREA	UOMINI	DONNE	GAP 2023
Laurea di primo livello	1.283	1.145	10,8
Laurea magistrale a ciclo unico	1.583	1.432	9,5
Laurea magistrale biennale	1.539	1.319	14,3
<b>MEDIA TOTALE</b>	<b>1.451</b>	<b>1.269</b>	<b>12,5</b>

Tabella 3.9 Retribuzione mensile netta media a 3 anni dalla laurea, euro e percentuale

TIPO DI LAUREA	UOMINI	DONNE	GAP 2023
Laurea magistrale a ciclo unico	1.691	1.543	8,8
Laurea magistrale biennale	1.708	1.482	13,2
<b>Media totale</b>	<b>1.704</b>	<b>1.502</b>	<b>11,9</b>

Tabella 3.10 Retribuzione mensile netta media a 5 anni dalla laurea, euro e percentuale

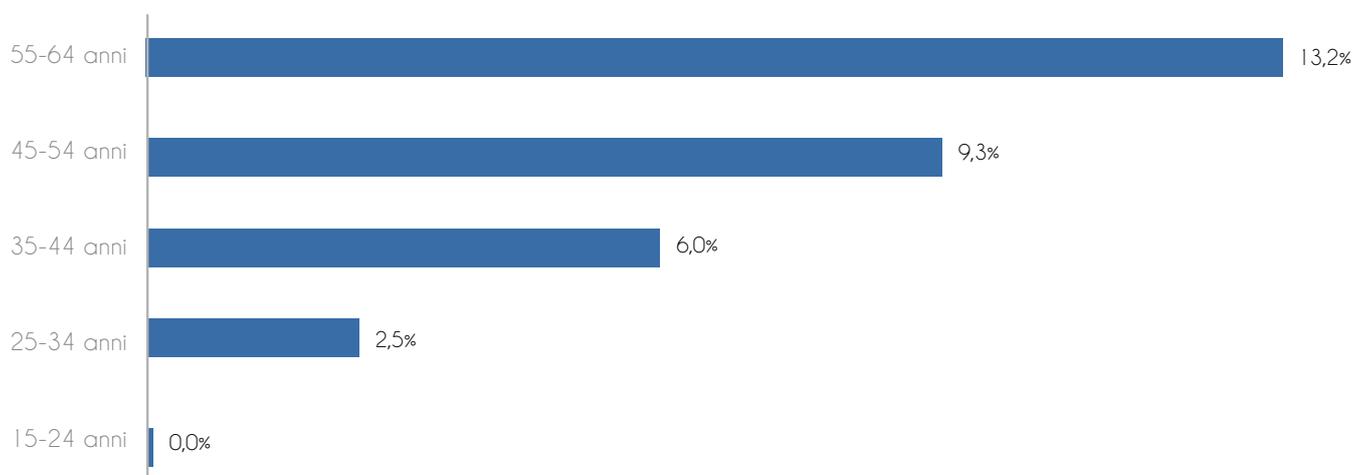
TIPO DI LAUREA	UOMINI	DONNE	GAP 2023
Laurea magistrale a ciclo unico	1.902	1.698	10,7
Laurea magistrale biennale	1.897	1.614	14,9
<b>Media totale</b>	<b>1.898</b>	<b>1.644</b>	<b>13,4</b>

Note: Rielaborazione grafica Osservatorio JobPricing. Dati AlmaLaurea, Condizione occupazionale dei laureati 2024.

## 3.2. LA CARRIERA

Generalmente una maggior esperienza accumulata nel proprio lavoro determina livelli retributivi più alti. Il pay gap ha un impatto anche su questa tendenza tanto che il divario retributivo **crece al crescere dell'età** (Figura 3.5): in tutte le classi di età i lavoratori guadagnano più delle lavoratrici superando il 13 per cento nelle classi di età più avanzate.

Figura 3.5 Pay gap per fasce di età, anno 2023 (percentuale)



Note: Pay gap non aggiustato sul salario annuale in FTE, espresso in percentuale del salario maschile. Osservatorio JobPricing 2023

Ma quali sono le motivazioni che provocano questo aumento di differenziale salariale nel corso della carriera?

È importante considerare che le donne scontano **una penalità salariale legata alla maternità, la cd *child penalty*** (quando riescono a rimanere nel mercato del lavoro). Se consideriamo il totale delle donne italiane, a prescindere dal loro stato di occupazione, i dati rivelano che una donna che fa il primo figlio, nel primo periodo, arriva a perdere anche l'80 dello stipendio in confronto a una collega senza figli. Dopo i primi due anni dalla nascita, la differenza si attesta attorno al 40, ma poi gradualmente cresce. Questo fa sì che, con un primogenito di 15 anni, la donna abbia uno stipendio più basso del 50 rispetto ad una collega senza figli. Il gap è doppiamente penalizzante, in quanto questi effetti non sono osservati tra i padri<sup>24</sup>. Anche le rilevazioni del XXIII Rapporto annuale dell'INPS evidenziano che una parte del divario retributivo tra uomini e donne è legata agli effetti diseguali della genitorialità sulle loro carriere. Dopo la nascita di un figlio, i percorsi retributivi si separano: gli uomini mantengono

<sup>24</sup>Relazione annuale 2024, Banca d'Italia



un trend positivo, mentre le donne subiscono una brusca interruzione con una riduzione del reddito del 76% nell'anno della nascita. Al contrario, i padri registrano nello stesso periodo un aumento salariale del 6%. Le retribuzioni delle madri tornano ai livelli pre-maternità solo dopo cinque anni, mentre i padri continuano a progredire, registrando un aumento salariale complessivo che raggiunge quasi il 50% a sette anni dalla nascita.

Se si includono nel reddito delle neo-madri i sostegni pubblici per la genitorialità, come le indennità per congedo di maternità e parentale, il calo salariale delle donne nell'anno post-nascita scende al 16%, e il recupero è più rapido, con un trend positivo dal terzo anno. Per gli uomini, invece, l'inclusione di questi "accrediti" non modifica sostanzialmente la dinamica salariale precedentemente osservata. Nel confronto tra i generi, il vantaggio salariale maschile risulta di circa 29 punti percentuali, considerando solo la retribuzione imponibile, e si riduce a 18 punti includendo i sostegni al reddito. Tuttavia, il divario cresce notevolmente nell'anno successivo alla nascita, con una differenza di 28,6 punti, riducendosi leggermente a circa 25 punti nel secondo anno e poi tornando progressivamente intorno ai 29 punti negli anni successivi.

Inoltre, si rileva che nel primo anno dopo la nascita del figlio, le madri hanno una probabilità di uscire dal settore privato superiore del 18% rispetto al periodo precedente la maternità, che si attestava intorno all'11%. Per i padri, al contrario, la probabilità di lasciare il lavoro non subisce variazioni significative e tende a diminuire dopo la paternità. Questo fenomeno indica che, mentre la genitorialità spesso spinge le madri a lasciare il mercato del lavoro o a spostarsi verso altri settori, i padri non subiscono lo stesso effetto.

Tornando ai dati elaborati dall'Osservatorio JobPricing relativi alle differenze nei percorsi di carriera, si sottolinea che le classi di età più avanzate scontano maggiormente il basso tasso di occupazione: come si è visto precedentemente, circa 40 anni fa la presenza femminile nel mondo del lavoro era estremamente inferiore ad oggi (32,7 per cento nel 1981, circa 20 punti percentuali in meno rispetto al 2023).<sup>25</sup>

Se poi consideriamo le difficoltà riscontrate dalle donne nell'accedere a ruoli dirigenziali, i differenziali si ampliano maggiormente.

Il segmento di mercato monitorato dall'Osservatorio JobPricing esclude i cosiddetti top earners, ossia coloro che guadagnano gli stipendi più alti: gli amministratori delegati e i dirigenti con responsabilità strategiche delle imprese quotate. In questa fetta di mercato, il differenziale salariale cresce esponenzialmente (Tabella 3.11). I gap più alti si osservano tra chi ricopre il ruolo di presidente del CdA senza ricoprire altre cariche (ad esempio senza essere AD) e

<sup>25</sup>Archivio storico della Commissione Europea, vol. 1983/0240

tra i consiglieri esecutivi. Vale la pena ricordare come la presenza femminile in questi ruoli sia estremamente ridotta: secondo il rapporto sulla corporate governance delle aziende quotate della Consob solo il 2,3 per cento degli AD è donna e solo il 3,6 per cento ricopre la posizione di presidente del CdA. A ciò si aggiunge che, se andiamo ad esaminare la classifica dei top earners, considerando le prime 100 posizioni in totale sono soltanto 6 le donne che compaiono tra le 100 figure più remunerate delle società quotate, considerando tutti i compensi monetari dichiarati nei Remuneration Statement.

Tabella 3.11. Retribuzioni Fisse e Remuneration Package (no equity) medie per genere e pay gap dei principali componenti dei Consigli di amministrazione delle società quotate, anno 2023 (euro e percentuale)

RUOLO	UOMINI	DONNE	GAP 2023
<b>CEO</b>			
Compenso Fisso	698.649	556.331	20,4%
Compenso Complessivo (no equity)	1.355.828	900.482	33,6%
<b>PRES CDA</b>			
Compenso Fisso	437.197	278.001	36,4%
Compenso Complessivo (no equity)	537.417	294.443	45,2%
<b>CONS ESEC</b>			
Compenso Fisso	278.620	165.487	40,6%
Compenso Complessivo (no equity)	448.273	256.100	42,9%
<b>CONS NON ESEC</b>			
Compenso Fisso	50.738	45.238	10,8%
Compenso Complessivo (no equity)	70.355	64.456	8,4%

Note. Elaborazione JobPricing su dati pubblicati nelle Relazioni sulla Remunerazione relative all'Esercizio 2023

### 3.3. LE INDUSTRY DI MERCATO

Un'ulteriore caratteristica che inevitabilmente influisce sui livelli di salario e, di conseguenza, sul pay gap, è **il settore in cui si opera**. In precedenza, si è già evidenziato come la segregazione femminile non sia solo verticale ma anche orizzontale: ciò vuol dire che ci sono settori a maggiore rappresentanza femminile e viceversa. La maggiore presenza femminile in alcuni settori dipende da numerosi fattori, principalmente di tipo culturale, quali le scelte nei percorsi di studio delle donne, la prevalenza di ruoli impiegatizi, la minore presenza di ruoli tradizionalmente considerati "maschili", o, di converso, la maggior presenza di professioni "femminili".

Cosa comporta questo a livello di pay gap di genere? Nella Tabella 3.12 si osserva che il pay gap maggiore è registrato nei **servizi finanziari**, con le donne che guadagnano il 16,6 per cento in meno rispetto ai colleghi uomini. Si registrano però anche dei **pay gap a favore delle lavoratrici**: edilizia (16,7 per cento in più) e utilities (7,2 per cento in più), mentre si ha una situazione vicina alla parità nel settore dell'industria di processo (0,2 per cento).

Il caso dei servizi finanziari è un esempio dell'effetto che ha la segregazione verticale: si tratta infatti di un settore con una sensibile componente dirigenziale in cui la presenza femminile ai vertici delle imprese è ancora ridotta e, dunque, la maggior parte delle donne si ritrovano a ricoprire ruoli che prevedono una retribuzione minore degli uomini. Nel caso dell'edilizia succede l'esatto contrario: come si è visto in precedenza, la popolazione operaia è preponderante e in gran parte maschile, al contrario, la popolazione impiegatizia è minoritaria e prevalentemente femminile, ma le poche donne risultano guadagnare di più perché svolgono ruoli più remunerativi degli uomini.

Tabella 3.12. RAL media e pay gap per settore di attività economica, anno 2023 (euro e percentuale)

SETTORI	UOMINI	DONNE	GAP 2023
SERVIZI FINANZIARI	50.105 €	41.764 €	16,6
SERVIZI	31.250 €	27.756 €	11,2
INDUSTRIA MANIFATTURIERA	32.006 €	30.013 €	6,2
COMMERCIO	30.236 €	29.563 €	2,2
INDUSTRIA DI PROCESSO	32.514 €	32.568 €	-0,2
AGRICOLTURA	25.100 €	25.756 €	-2,6
UTILITIES	33.029 €	35.397 €	-7,2
EDILIZIA	27.496 €	32.091 €	-16,7

Note: Pay gap non aggiustato sul salario annuale in FTE, espresso in percentuale del salario maschile. Osservatorio JobPricing 2023

Andando a scomporre i settori di attività economica nelle industry mappate dall'Osservatorio JobPricing, si ritrovano le stesse dinamiche dei settori. La industry che registra il **pay gap maggiore è quella delle assicurazioni**, mentre quella che registra un pay gap a favore delle donne più alto è, come detto, l'edilizia (Tabella 3.13).

Tabella 3.13. RAL media per genere e pay gap per industry, anno 2023, (euro e percentuale)

	UOMINI	DONNE	GAP 2023
ASSICURAZIONI	45.407	34.725	23,5
CONSULENZA LEGALE, FISCALE, GESTIONALE E AMMINISTRATIVA E RICERCHE DI MERCATO	37.917	31.017	18,2
TELECOMUNICAZIONI	40.228	34.541	14,1
BANCHE E SERVIZI FINANZIARI	50.946	44.384	12,9
APPARECCHIATURE ELETTRONICHE ED ELETTRICHE, AUTOMAZIONE	35.547	30.978	12,9
INGEGNERIA	42.872	37.850	11,7
SERVIZI ALLA PERSONA	28.046	24.937	11,1
SERVIZI E CONSULENZA IT E SOFTWARE	39.138	34.874	10,9
GOMMA E PLASTICA	32.615	29.173	10,6
MEDIA, WEB, COMUNICAZIONE ED EDITORIA	35.100	31.543	10,1
SERVIZI INTEGRATI ALLE IMPRESE ED ENTI PUBBLICI	31.013	27.930	9,9
ARTE, INTRATTENIMENTO E DIVERTIMENTO	32.840	30.005	8,6
TESSILE, ABBIGLIAMENTO E ACCESSORI	30.471	28.095	7,8
MODA E LUSO	30.553	28.851	5,6
CARTA	31.093	29.385	5,5
TURISMO E VIAGGI	29.619	28.057	5,3
CHIMICA	35.671	33.995	4,7
MACCHINE UTENSILI, IMPIANTI INDUSTRIALI E PRODOTTI IN METALLO	31.988	30.819	3,7
FARMACEUTICA E BIOTECNOLOGIE	40.249	38.793	3,6
CEMENTO, LATERIZI E CERAMICA	32.363	31.411	2,9
HOTEL, BAR E RISTORAZIONE	26.810	26.053	2,8
GRANDE DISTRIBUZIONE E COMMERCIO AL DETTAGLIO	30.236	29.563	2,2
ALIMENTARI, BEVANDE E BENI DI LARGO CONSUMO	31.896	31.535	1,1
METALLURGIA E SIDERURGIA	30.923	31.147	-0,7
AUTOMOTIVE	30.220	30.892	-2,2
AGRICOLTURA, ALLEVAMENTO, SILVICOLTURA E PESCA	25.100	25.756	-2,6
ARCHITETTURA, DESIGN E ARREDAMENTO	29.186	30.550	-4,7
TRASPORTI E LOGISTICA	31.525	33.148	-5,1
AERONAUTICA	36.460	38.389	-5,3
ENERGIA, UTILITIES E SERVIZI AMBIENTALI	33.029	35.397	-7,2
NAVALE	30.186	33.468	-10,9
LEGNO	27.658	30.779	-11,3
OIL & GAS	37.516	42.300	-12,8
EDILIZIA E COSTRUZIONI	27.496	32.091	-16,7

Note: Pay gap non aggiustato sul salario medio annuale in FTE, espresso in percentuale del salario maschile. Osservatorio JobPricing 2023

### 3.4. LE FAMIGLIE PROFESSIONALI

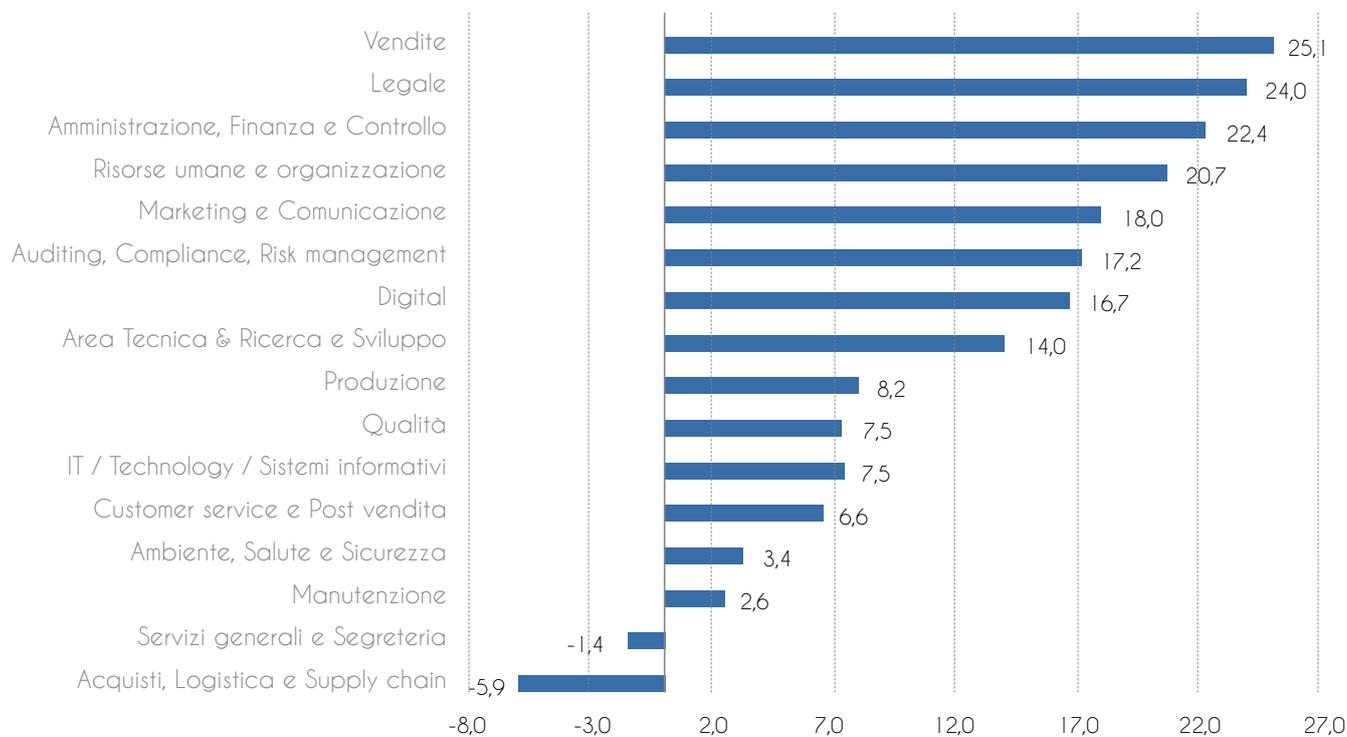
Tra le famiglie professionali (Tabella 3.14 e Figura 3.6) si osserva il **pay gap più alto nell'area delle vendite** (25,1 per cento in meno) e un **pay gap a favore delle donne nell'area acquisti, logistica e supply chain** (5,9 per cento in più). Anche in questo caso, facendo un confronto con quella che è la distribuzione degli inquadramenti per genere presentata nel capitolo 2.4, è possibile osservare come la composizione occupazionale in un caso evidenzia la segregazione verticale, nell'altro vede le donne concentrate nelle posizioni impiegate, rispetto agli uomini concentrati invece in quelle operaie.

Tabella 3.14 RAL media per genere e area funzionale, anno 2023, (euro)

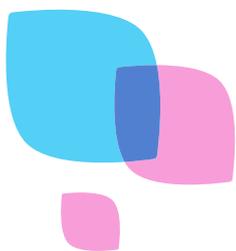
	RAL MEDIA PER FUNZIONE		
	UOMINI	DONNE	GAP 2023
Vendite	45.301	33.930	25,1
Legale	48.941	37.215	24,0
Amministrazione, Finanza e Controllo	39.960	31.014	22,4
Risorse umane e organizzazione	42.541	33.738	20,7
Marketing e Comunicazione	41.739	34.212	18,0
Auditing, Compliance, Risk management	52.898	43.793	17,2
Digital	36.807	30.651	16,7
Area Tecnica & Ricerca e Sviluppo	39.807	34.221	14,0
Produzione	28.130	25.826	8,2
Qualità	32.609	30.172	7,5
IT / Technology / Sistemi informativi	38.687	35.801	7,5
Customer service e Post vendita	32.716	30.545	6,6
Ambiente, Salute e Sicurezza	35.017	33.830	3,4
Manutenzione	27.737	27.008	2,6
Servizi generali e Segreteria	27.154	27.537	-1,4
Acquisti, Logistica e Supply chain	28.447	30.122	-5,9

Note: Osservatorio JobPricing 2024

Figura 3.6 Pay gap per area funzionale, anno 2023 (percentuale)



Note: Pay gap non aggiustato sul salario medio annuale in FTE, espresso in percentuale del salario maschile. Osservatorio JobPricing 2024



## 4. IL GAP DI SODDISFAZIONE SULLA RETRIBUZIONE

I dati analizzati in precedenza evidenziano una estesa presenza del gender pay gap nella maggior parte delle professioni, dei settori e delle aree funzionali. Viene naturale chiedersi quale sia l'impatto che questi dati hanno sul livello di soddisfazione delle donne, soprattutto per quanto riguarda le politiche di reward. Per rispondere a questa domanda, abbiamo analizzato i dati del Salary Satisfaction Report, l'indagine annuale dell'Osservatorio JobPricing che indaga la soddisfazione delle persone rispetto al proprio pacchetto retributivo. L'analisi dei dati fa emergere l'ennesimo gap di genere che "chiude il cerchio" con quella che è la percezione delle lavoratrici sul loro trattamento economico.

La Tabella 4.1 mette in evidenza gli indici calcolati sulla base delle dichiarazioni delle partecipanti alla survey rispetto alla soddisfazione complessiva del proprio pacchetto retributivo e rispetto alle sue componenti, su una scala di soddisfazione che va da 0 (totalmente insoddisfatto/a) a 10 (completamente soddisfatto/a). Il quadro generale è sconcertante, con un livello assoluto di soddisfazione in territorio negativo sia per gli uomini che per le donne. Ma confrontando gli indici per genere, come lo scorso anno, si evince come **le donne sono meno soddisfatte del loro pacchetto retributivo, con un gap di 0,6 punti**. Nonostante ci sia un grado di insoddisfazione femminile più marcato per tutte le componenti, le dimensioni che registrano un gap maggiore (0,8 punti) sono relative alla percezione di equità interna, alla meritocrazia nella gestione delle retribuzioni e alla relazione tra contributo individuale e retribuzione. Rispetto all'anno precedente, sostanzialmente tutti gli indici tematici evidenziano un miglioramento, seppur lieve. Se però si estende l'analisi confrontando gli indici calcolati nell'edizione 2015 del Salary Satisfaction Report, la tendenza risulta, all'opposto, in peggioramento, con gli indici relativi a meritocrazia (-1,0 punti) e equità interna (-0,8 punti) che evidenziano un livello di insoddisfazione in forte aumento.

Tabella 4.1. Indici di soddisfazione sul proprio pacchetto retributivo (0 minimo 10 massimo)

DOMANDA	INDICE	UOMO	DONNA	GAP U/D	VAR VS 2022	VAR VS 2015
Quanto sei soddisfatto in generale del tuo pacchetto retributivo?	Soddisfazione complessiva	4,2	<b>3,6</b>	-0,6	<b>0,2</b>	<b>-0,1</b>
Sono retribuito equamente secondo quanto richiesto al mio ruolo e rispetto agli altri lavoratori in azienda	Equità	4,8	4,0	-0,8	<b>0,0</b>	<b>-0,8</b>
Penso che il livello retributivo complessivo che mi garantisce l'azienda sia in linea con altre realtà simili	Competitività	5,0	<b>4,6</b>	-0,3	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>
Sono retribuito secondo il mio reale contributo al raggiungimento degli obiettivi aziendali e della mia unità organizzativa	Performance e retribuzione	4,0	<b>3,3</b>	-0,8	<b>0,1</b>	<b>-0,2</b>
Conosco le procedure ed i criteri seguiti dalla mia azienda per i riconoscimenti di merito	Trasparenza	4,9	<b>4,3</b>	-0,7	<b>0,6</b>	<b>0,0</b>
Le motivazioni alla base dei riconoscimenti di merito nella mia azienda (promozioni, bonus, aumenti retributivi, etc.) sono condivisibili	Fiducia e comprensione	3,8	<b>3,2</b>	-0,7	<b>0,1</b>	
C'è meritocrazia nell'azienda per cui lavoro (promozioni, bonus, aumenti retributivi, etc. vanno poi realmente a chi li merita di più)	Meritocrazia	3,7	2,9	-0,8	<b>0,0</b>	<b>-1,0</b>

Fonte: Osservatorio JobPricing, Salary Satisfaction Report 2024

Il report Tech: (non) è un lavoro per donne, nato per indagare la percezione delle donne nel mondo tech, e pubblicato da IDEM e SheTech nel febbraio 2022, avvalorata i dati sulle percezioni che le donne hanno del trattamento sul luogo di lavoro. Il report, che riporta le percezioni di più di 600 donne in materia di salario, promozioni e potere, ha fatto emergere una situazione molto chiara: nel mondo Tech, l'86,1 delle rispondenti crede di essere pagata meno rispetto ai colleghi uomini. Ma non solo: a parità di caratteristiche, di fronte ad una promozione, l'84 per cento delle donne pensa che un uomo abbia più possibilità di essere promosso, e che, in caso di promozione, agli uomini vengano offerti incrementi retributivi più alti di quelli delle donne.

Una successiva ricerca, condotta da IDEM e SheTech nel corso del 2024<sup>26</sup>, ha evidenziato come solo il 62% delle donne in ambito Tech dichiarò di avere negoziato almeno una volta il proprio stipendio nel corso della propria carriera, contro il 74% degli uomini. Inoltre, alle persone partecipanti è stato chiesto quali sentimenti abbiano provato nel corso della negoziazione: per gli uomini in prima posizione c'è l'orgoglio, seguito da felicità, gratitudine e

<sup>26</sup>Inside the gap: il divario retributivo nel mondo del lavoro. <https://sites.google.com/shetechitaly.org/inside-the-gap/perch%C3%A8-questo-report?authuser=0>

serenità; per le donne in prima posizione c'è l'orgoglio, ma subito a seguire vengono rabbia, paura e tristezza. Sentimenti negativi.

È chiaro, dunque, che la disuguaglianza esiste, si vede e si sente: le lavoratrici vivono una condizione di malessere lavorativo che non è indipendente dalle discriminazioni di genere. E non sorprende quindi che la loro soddisfazione rispetto al pacchetto retributivo sia inferiore a quella degli uomini e, più in generale, che le donne si sentano maggiormente insoddisfatte rispetto ai temi di equità retributiva.

Interessante è anche indagare se ci sono differenze nel peso delle motivazioni che uomini e donne prendono in considerazione quando valutano un posto di lavoro. La Tabella 4.2 riporta, per ogni item in un set di possibili elementi, la percentuale di intervistati e intervistate che lo ha classificato come molto importante per la scelta di un lavoro. Il gap maggiore lo si rileva per la **flessibilità oraria** (circa 15 punti), seguito da quello delle **relazioni interpersonali interne all'azienda** (circa 10 punti), **benefit, welfare e altri elementi non monetari** (tra 8 e 9 punti). Inoltre, le donne sembrano molto più interessate degli uomini a lavorare in aziende con una missione di valore a livello sociale e ambientale (circa 8 punti), il che in qualche modo rispecchia la tendenza delle donne a concentrarsi in settori come l'healthcare, i servizi sociali e l'insegnamento. Quindi, coerentemente anche con riflessioni emerse in precedenza, le donne potrebbero auto-selezionarsi in aziende o settori dell'economia che garantiscono maggiormente gli elementi che reputano più importanti per il lavoro che svolgono, anche se potenzialmente meno remunerativi.

Tabella 4.2. *Importanza degli elementi con i quali scegliere un posto di lavoro, valori percentuali*

	UOMINI	DONNE
Retribuzione fissa	73,0	72,1
Retribuzione variabile individuale	32,0	31,4
Retribuzione variabile aziendale contrattuale (es. contratto di II livello e/o premio di risultato)	32,2	35,4
Benefit / Welfare - servizi ai dipendenti	42,0	50,0
Training e formazione	52,4	59,5
Possibilità di sviluppo di carriera	65,1	64,1
Altri premi non monetari (esempio: viaggi, gadget tecnologici, buoni benzina, ecc.)	20,8	29,8
Flessibilità - Work Life Balance - Smart Working	51,4	66,6
Ambiente di lavoro (spazio, location, arredamento, ecc.)	37,1	39,7
Relazioni interpersonali positive con capi, colleghi e collaboratori	68,1	78,2
Il contenuto del lavoro (attività interessanti, importanti, con mansioni ricche)	56,2	63,9

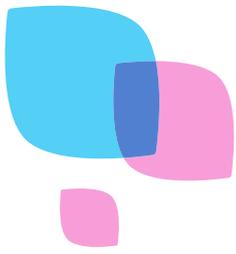
L'indagine 2024 ha permesso, inoltre, di mettere in evidenza le differenze rispetto ai cambiamenti maggiormente desiderati da uomini e donne nelle aziende in cui lavorano attualmente. Quello che emerge, anche a conferma di quanto detto in precedenza, è che le donne vedono come priorità di intervento nelle loro aziende il livello della retribuzione fissa (circa il 66 per cento), la possibilità di sviluppo di carriera (circa il 42 per cento) e la flessibilità oraria (circa 46 per cento).

Tabella 4.3. *Importanza degli elementi per i quali cambiare un posto di lavoro, valori percentuali*

	UOMINI	DONNE
Retribuzione fissa	75,5	66,2
Retribuzione variabile individuale	27,8	19,0
Retribuzione variabile aziendale contrattuale (es. contratto di II livello e/o premio di risultato)	16,6	15,3
Benefit / Welfare - servizi al personale dipendente	25,1	31,7
Training e formazione	17,9	18,7
Possibilità di sviluppo di carriera	47,9	42,4
Altri premi non monetari (esempio: viaggi, gadget tecnologici, buoni benzina, ecc.)	7,0	8,0
Flessibilità orari - Work Life Balance	32,5	45,4
Ambiente di lavoro (spazio, location, arredamento, ecc.)	8,4	7,7
Relazioni interpersonali positive con capi, colleghi/e e collaboratori/rici	14,7	19,9
Il contenuto del lavoro (attività interessanti, importanti, con mansioni ricche)	19,1	18,9

I dati parlano da soli: le donne devono prendersi più cura della famiglia e della casa, lavorano di meno, sono più spesso sottoposte a part-time involontari, le loro carriere lavorative non sono libere di evolvere come loro vorrebbero e, dulcis in fundo, a parità di ruolo vengono pagate meno dei colleghi uomini.

Le differenze di genere sull'importanza degli elementi sulla base dei quali si sceglie un posto di lavoro riportano al fulcro del discorso: **le scelte lavorative delle donne sono viziate da una discriminazione che opera nei loro confronti su tutti gli aspetti della vita economica e sociale.**



## CONCLUSIONE

Come dimostrano gli autorevoli studi citati in questo report, la strada verso un'effettiva parità di genere è ancora molto lunga. Questa affermazione è valida, purtroppo, quasi ovunque nel mondo, con poche sporadiche eccezioni, e purtroppo non sembra mostrare una tendenza di miglioramento davvero significativa. Per azionare un vero cambiamento è fondamentale il coinvolgimento di istituzioni, società civile, aziende e individui che non può prescindere da una maggiore consapevolezza rispetto alla dimensione e all'articolazione della discriminazione e della violenza di genere, a tutti i livelli.

È importante, quindi, portare avanti studi e analisi, promuovere la discussione e condividere soluzioni. Da questo punto di vista le organizzazioni hanno un ruolo fondamentale nell'offrire alle donne reali opportunità di carriera e di guadagno uguali a quelle degli uomini. Come abbiamo visto, le aziende che hanno intrapreso questa strada sono generalmente in grado di generare anche migliori risultati di business.

Al di là dell'enorme importanza dell'aspetto culturale, la funzione delle regole come elementi "abilitanti" del cambiamento dei comportamenti è una priorità sia a livello istituzionale che aziendale.

L'Unione Europea, da questo punto di vista, dimostra una visione chiara e pragmatica: la Direttiva 970/2023 dovrà essere presto adottata in tutti gli Stati dell'Unione, e rappresenta a nostro parere un potenziale "game changer" nel cammino verso la parità salariale.

L'utilizzo della leva della trasparenza quale strumento per rendere dimostrabili eventuali situazioni di discriminazione salariale, la precisazione in via normativa del concetto di "lavoro di pari valore", sono importanti innovazioni che potranno contribuire in modo significativo alla riduzione del gender pay gap. Ciononostante, è importante ricordare che le componenti principali della discriminazione salariale si manifestano per effetto della combinazione di fenomeni quali il "pavimento appiccicoso", il "soffitto di cristallo" e la "child penalty". Non basta quindi realizzare parità retributiva, ma occorre lavorare su una molteplicità di processi che, insieme, possono fare davvero la differenza e contribuire a cambiare la cultura delle persone.

L'intento di JobPricing, e di IDEM |Mind The Gap, insieme al network di partner e amiche e amici che ci circonda, è quello di contribuire fattivamente, elaborando dati e report, sviluppando metodologie, condividendo best practices, lavorando quotidianamente per cambiare in meglio le relazioni di lavoro e per rendere le organizzazioni luoghi migliori in cui le persone possano trovare davvero soddisfazione.



JobPricing è la specializzazione di JobValue Human Capital Consulting dedicata alla consulenza aziendale in ambito Total Reward (costruzione e gestione delle politiche retributive, benchmarking, budgeting e cost-controlling).

Oltre ai servizi di consulenza, grazie al software online "JPAnalytics", JobPricing consente ai propri clienti e partner di accedere direttamente al più ampio ed aggiornato database sulle retribuzioni italiane con oltre 600.000 osservazioni qualificate nei principali settori economici.



L'Osservatorio JobPricing, grazie alla propria attività di analisi e monitoraggio continuativo, rappresenta oggi un punto di riferimento consolidato nello studio delle dinamiche retributive: le sue pubblicazioni ne fanno oggi una fra le fonti dati più accreditate nel mercato italiano. Collabora con le maggiori testate giornalistiche, istituzioni accademiche e con numerosi esperti del settore.

© 2024 JobPricing - Powered by JobValue S.r.l.

P.IVA 03985360167

Tutti i diritti riservati

Viale Antonio Gramsci 32/A - 43126 Parma

Tel: 0521 180 1817

[www.jobpricing.it](http://www.jobpricing.it) - [info@jobpricing.it](mailto:info@jobpricing.it)



<https://idemindthegap.it/>

IDEM è una start-up universitaria che accelera il percorso di tutte quelle organizzazioni che vogliono impegnarsi a raggiungere la Gender Equality. Sviluppa strumenti di misurazione e certificazione della gender equality nei luoghi di lavoro basati su un rigoroso metodo scientifico e "data driven".