



# Più DONNE nei CDA

## Eva R. Desana

La legge 120/11 e i successivi provvedimenti per l'equilibrio di genere: la modifica del D.P.R. 251/12 e l'armonizzazione del quadro normativo

16 giugno 2022

Università degli Studi di Torino, Cavallerizza Reale

Con il patrocinio di:



Consigliera di Parità Regionale del Piemonte



In Italia, nel 2011 le donne erano presenti quanto gli uomini negli organi apicali delle società più importanti della nostra economia? **NO!**

**In Italia nel 2011, solo il 7,4% dei consiglieri di amministrazione di società quotate era donna**  
**Più delle metà delle società quotate (il 51,7%) non aveva nemmeno 1 donna nel CdA!**

Nel **Global Gender Gap Index del 2011**, l'Italia risultava, su 135 Paesi, al 74° posto, dopo il Bangladesh (che era al 69°) *[i 4 parametri su cui si basa l'indice sono **economic participation and opportunity**, educational attainment, health and survival and political empowerment]*

**Occorreva un cambiamento culturale, ma non solo...**

**E, dato che non solo la mentalità cambia la legge, ma la legge aiuta a cambiare la mentalità**

si è scelto di introdurre **quote** a favore del **genere** sottorappresentato nelle società più importanti

Nel 2011, l'Italia ha emanato la L. Golfo-Mosca, **una legge laconica, di tre soli articoli**, che costituisce **un'azione positiva** e che ha avuto un effetto dirompente...

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

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

Oggi, grazie alle regole introdotte, le consigliere di amministrazione di società quotate italiane sono il **41,2%**



Una riunione del CdA della compagnia ferroviaria Leipzig-Dresden nel 1852... l'immagine non è tanto diversa da quello dei CdA delle società quotate italiane *ante* L.120/11...

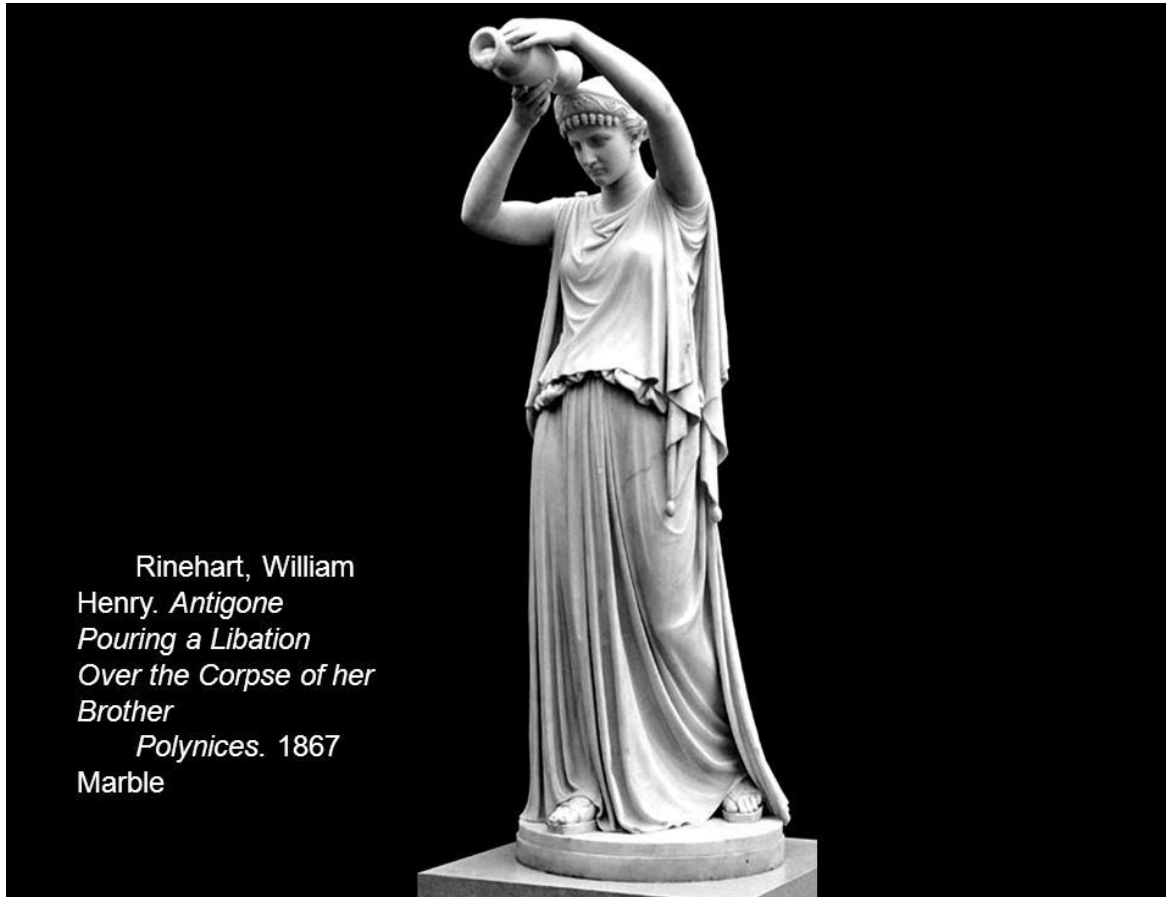
Il nuovo volto dei CdA delle società quotate e di quelle a controllo pubblico dopo la L.120/11



## WHY DIVERSITY?



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



Rinehart, William  
Henry. *Antigone*  
*Pouring a Libation*  
*Over the Corpse of her*  
*Brother*  
*Polynices. 1867*  
Marble

**La visione di Ismene:** la  
debolezza delle donne...  
*«femmine siamo, e non tali  
da lottar con gli uomini; e  
assai più forti son quelli che  
governano...»*  
(Antigone di Sofocle V secolo  
a.c.)

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

Secondo alcuni studi (sociologici, antropologici e neurologici), le donne, seppure con un certo grado di approssimazione, sono **diverse** dagli uomini, anche in quanto tendenzialmente più empatiche, più sensibili e più attente ai temi etici e sociali (**fattori ESG**) e in quanto, in alcuni casi, portatrici, come Antigone, di uno spirito rivoluzionario idoneo a scuotere gli animi e a rimediare alle ingiustizie avallate dallo stesso diritto positivo (Rodotà, *Diritto d'amore*, 2015)

***Ergo***

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

### **Direttiva CRD IV 2013/36/CE sugli enti creditizi**

Cons. 60 «*per favorire l'indipendenza delle opinioni e il senso critico, occorre che la composizione degli organi di gestione degli enti sia **sufficientemente diversificata per quanto riguarda età, sesso, provenienza geografica e percorso formativo e professionale***».

### **Proposta di Direttiva sul miglioramento dell'equilibrio di genere fra gli amministratori delle società quotate (2012/614)**

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



## IL QUADRO EUROPEO

- ▶ 7 Paesi, fra cui l'Italia, hanno imposto le quote (Francia, Belgio, Italia, Germania, Austria, Portogallo e Grecia – aggiuntasi nel 2020)
- ▶ 9 Stati hanno adottato un approccio attenuato (Danimarca, Irlanda, Spagna, Lussemburgo, Olanda, Polonia, Slovenia, Finlandia e Svezia)
- ▶ 11 (Bulgaria, Cecoslovacchia, Estonia, Croazia, Cipro, Lettonia, Lituania, Malta, Ungheria, Romania e Slovacchia) sono ancora privi di interventi volti a correggere la disparità
- ▶ A livello unionale, dovrebbe essere quasi giunta al traguardo la direttiva sul miglioramento dell'equilibrio di genere fra gli amministratori di società quotate (la prima proposta risaliva al 14 novembre 2012)... Il 7 giugno scorso è giunta la notizia che il Parlamento Europeo e il Consiglio hanno trovato un **accordo sul testo**: tutti gli Stati membri dovranno assicurare che **entro il 31 dicembre 2027** al genere sottorappresentato sia attribuito nelle società quotate (ad eccezione delle PMI) **il 40% degli incarichi di amministratore non esecutivo o il 33% di tutti gli incarichi di amministratore**

## IL QUADRO NORMATIVO ITALIANO PER LE SOCIETÀ QUOTATE

**Fonti:** artt. 147-ter, 147-quater e 148 TUF 58/1998, modificati dapprima dalla l. 120/2011 e poi dalla l. 160/2019, Reg. Consob 11971/99 e Codice corporate governance 2020

- ▶ **equilibrio** nella composizione degli organi di amministrazione e controllo delle società
- ▶ **destinatari:** società italiane con azioni quotate nei mercati regolamentati (in Italia e all'estero)
- ▶ **neutralità della misura:** quote a favore del genere sottorappresentato (e non 'quote rosa')
- ▶ **rigidità delle quote:** inizialmente 1/3 dei componenti doveva appartenere al genere sottorappresentato; dal 1° gennaio 2020 la quota è stata innalzata a 2/5 dei posti
- ▶ **temporaneità** della misura: inizialmente per tre mandati (nove anni), dal 1° gennaio 2020 per ulteriori sei mandati (18 anni)
- ▶ **apparato sanzionatorio** (vigilanza Consob, sanzioni pecuniarie elevate e decadenza dell'intero organo eletto in violazione delle norme ove, a seguito di una duplice diffida, la società non si sia conformata)

### E PER LE BANCHE

la **Circolare n. 285 del 2013** di Banca d'Italia (modificata nell'estate 2021) **IMPONE** (senza limiti temporali) a tutte le banche (anche non quotate)

di assicurare che il numero dei componenti del genere meno rappresentato sia **pari almeno al 33% dei componenti dell'organo con funzioni di supervisione strategica e dell'organo di controllo**

## FOCUS SULLE SOCIETÀ A CONTROLLO PUBBLICO

**Fonti:** l. 120/2011; DPR 251 del 2012; d.lgs. 175 del 2016 - TUSPP (art. 11); L. 162 del 2021 (art. 6)

- ▶ **equilibrio** nella composizione degli organi di amministrazione (e controllo) delle società
- ▶ **destinatari:** società italiane controllate da pubbliche amministrazioni (diritto, di fatto, diretto e indiretto)
- ▶ **neutralità della misura:** quote a favore del genere sottorappresentato (e non 'quote rosa')
- ▶ **rigidità delle quote:** **2/5** dei componenti dei **CdA** deve appartenere al genere sottorappresentato (per effetto del richiamo al comma 1-ter dell'art. 147-ter TUF); la regola opera per 6 mandati dal 2020 e sembra aver superato il disposto del 2° comma dell'art. 11 del d.lgs. 175 del 2012;

**1/3** dei componenti degli organi di controllo deve appartenere al genere sottorappresentato (per effetto del richiamo agli artt. 1 e 2 della l. Golfo-Mosca da parte dell'art. 3 della stessa); la regola sembra operare solo per 3 mandati dai rinnovi successivi all'entrata in vigore del D.P.R. 251 del 2012;

la proporzione di **1/3** va osservata anche nella nomina degli **organi amministrativi monocratici** effettuata dalle amministrazioni (si computa sulle designazioni effettuate nell'anno); la regola non sembra avere un limite temporale di operatività (art. 11, 4° comma, prima parte d.lgs. 175 del 2016)

- ▶ **sanzioni** (l'art. 3 l. Golfo-Mosca demandava ad un regolamento del Governo il compito di disciplinare in modo uniforme per tutte le società interessate «la vigilanza sull'applicazione della stessa, le forme e i termini dei provvedimenti previsti e le modalità di sostituzione dei componenti»; il DPR 251 del 2012 ha affidato la vigilanza alla Presidenza del Consiglio o al Ministero Pari Opportunità, ha sancito la decadenza degli organi costituiti in violazione delle regole laddove le società non si conformino a seguito dell'invio di una doppia diffida)

## LE NOVITÀ DELLA L. 162 DEL 2021

l'art. 6 della l. 162 del 2021 richiama espressamente le nuove disposizioni introdotte nel TUF dalla l. 160 del 2019 «Le disposizioni di cui **al comma 1-ter dell'articolo 147-ter** del testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria, di cui al decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, **si applicano anche alle società, costituite in Italia, controllate da pubbliche amministrazioni** ai sensi dell'articolo 2359, commi primo e secondo, del codice civile, non quotate in mercati regolamentati» e demanda ad un regolamento da adottarsi entro due mesi dalla data di entrata in vigore della stessa legge 162/21 il compito di «apportate al regolamento di cui al decreto del Presidente della Repubblica 30 novembre 2012, n. 251, le modifiche conseguenti alle disposizioni del comma 1 del presente articolo».

### **Sorgono però almeno due problemi interpretativi:**

◆ a chi spetta la vigilanza sul rispetto delle disposizioni dettate per il CdA delle società a controllo pubblico? Stante il richiamo integrale al **comma 1-ter dell'articolo 147-ter TUF** parrebbe che la Consob sia chiamata a vigilare anche sul rispetto delle norme in tema di equilibrio di genere nei CdA delle società a controllo pubblico...

◆ nulla è previsto per le nomine di organi amministrativi monocratici per i quali dovrebbe continuare a operare l'art. 11 TUSPP che però stabilisce la quota di 1/3 per le nomine effettuate da ciascuna PA nell'anno.

## LE MODIFICHE DA APPORTARE IN SEDE DI REVISIONE DEL REGOLAMENTO 251/12 (MA ANCHE DI RIORDINO DELLE NORME SULLA *GENDER DIVERSITY* NELLE SOCIETÀ A CONTROLLO PUBBLICO)

- ▶ **uniformare le quote:** la quota va portata a 2/5 dei componenti anche per gli organi di controllo e deve valere anche per le nomine degli organi amministrativi monocratici effettuate dalle PA
- ▶ **durata della misura:** deve essere chiarita la durata delle previsioni, uniformandola (anche per gli organi di controllo): si potrebbe prevedere che per le società a controllo pubblico le regole abbiano durata non limitata nel tempo (come si evince per le previsioni dell'art. 11 del TUSPP)
- ▶ **apparato sanzionatorio e vigilanza:** occorre chiarire a chi spetta la vigilanza e rafforzare le sanzioni, ad esempio prevedendo che debbano essere restituite le remunerazioni percepite dall'organo nominato in violazione delle disposizioni sull'equilibrio di genere
- ▶ **posizioni apicali:** occorre introdurre regole a favore dell'equilibrio di genere anche fra le posizioni apicali

## UN BILANCIO A 10 ANNI DALL'APPLICAZIONE DELLA LEGGE GOLFO MOSCA

### Luci

L'introduzione di tali regole ha generato effetti positivi: la percentuale di donne nei CdA delle società quotate italiane è passata dal 7,4%, registrata nel 2011, al **41,2% alla fine del 2020** (ultimo Rapporto Consob presentato a maggio 2022)

l'età media dei consiglieri si è abbassata ed è aumentato il livello di istruzione (molti più amministratori sono laureati o hanno titoli *post lauream*)

### Ombre

Nelle società quotate poche sono le donne che rivestono la carica di **Presidente** (30 su 225 società) o **quella di AD di società quotate** (16 su 225 società) e poche sono le donne manager nei CDA delle società quotate (solo il 48,1% delle consigliere sono manager)

**Dove non opera l'obbligo di legge le donne sono pochissime...**

nella Barilla G. e R. Fratelli Spa su 8 consiglieri solo una è donna, in Eataly Spa, su 12 consiglieri solo due sono donne (una però è la Presidente), nella Ferrero Spa su 6 non c'è neanche una donna...

Nelle società a controllo pubblico i dati non sono molto confortanti...

Dall'ultimo **Rapporto sullo stato di applicazione concernente la parità di accesso agli organi di amministrazione e controllo nelle società controllate da PA** presentato dalla Ministra per le pari Opportunità e comunicato alla Presidenza delle due Camere il 28 gennaio 2020 (relativo al periodo dal 12 febbraio 2016 al 12 febbraio 2019) risultano dati peggiori rispetto a quelli delle società quotate:

- ◆ le donne che ricoprono cariche di consigliere di amministrazione di società pubbliche a livello nazionale sono il **28,5%**; al Nord e nel Centro Italia la quota è rispettivamente del **30,7%** e del 30,9%, al Sud e nelle Isole è il **19,7%**
- ◆ su 262 nomine di Amministratore unico effettuate nel periodo considerato, solo il 10,3% è donna (27 donne AU); a marzo 2019, le amministratrici uniche rappresentavano il 12,3% del totale degli AU
- ◆ nel periodo considerato, sono stati avviati 194 procedimenti per non *compliance* (nel 41% dei casi la società si è conformata solo dopo il ricevimento della seconda diffida)

\*\*\*

L'Italia ha guadagnato alcune posizioni nel Global Gender Gap Index, ma è al 63° posto... (la Germania è all'11°, la Spagna al 14°, la Francia al 16°, l'Albania al 25°)... però abbiamo sorpassato il Bangladesh (al 65°)!

## Cosa fare oggi in Italia?

1. Introdurre le quote in tutte le società di capitali medio-grandi (e non solo, anche nelle fondazioni, nelle *Authorities*, negli organismi rappresentativi delle professioni)
2. Adottare misure di *welfare* (asili nido, congedi obbligatori per i padri, sostegni per le donne che rientrano dalla maternità)
3. Introdurre misure premiali per le imprese virtuose (ancorate ad esempio alla certificazione di genere)
4. Introdurre penetranti obblighi di *disclosure* delle politiche aziendali per promuovere la parità di trattamento fra i generi all'interno dell'organizzazione aziendale, monitorandone la concreta attuazione (cfr. Art. 2 Racc. 9 Codice *Corporate Governance* 2020)
5. Innalzare la quota?  
Qual è la quota ideale?  
1/3 oppure 2/5 oppure il 50%?



## Conclusioni (volutamente provocatorie)



«Quando ci saranno abbastanza donne alla Corte Suprema (composta da nove componenti)?»

La risposta di Ruth Bader Ginsburg (1933-2020)  
Giudice della Corte Suprema degli U.S.A

«Quando ce ne saranno nove»

# GRAZIE A TUTTI E A TUTTE PER L'ATTENZIONE!

Prof. avv. Eva R. Desana - email: [eva.desana@madlex.it](mailto:eva.desana@madlex.it)

Professoressa ordinaria di diritto commerciale presso l'Università degli Studi di Torino - Dipartimento di Giurisprudenza – Torino, Lungo Dora Siena n. 100

Componente del Comitato di Gestione del CIRSDe (Centro Interdisciplinare di Ricerche e Studi delle Donne e di Genere)

Musumeci, Altara, Desana e Associati - Studio Legale (Torino - Milano)

*Just published: Speriamo che sia femmina: l'equilibrio fra i generi nelle società quotate e a controllo pubblico nell'esperienza italiana e comparata* (a cura di Mia Callegari, Eva Desana e Marcella Sarale), in *Quaderni del Dipartimento di Giurisprudenza dell'Università di Torino*, 2021, consultabile integralmente al link <https://www.collane.unito.it/oa/items/show/79#?c=0&m=0&s=0&cv=0>

