



# GENDER GAP REPORT 2022

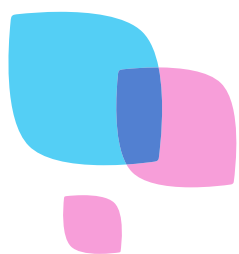
Mercato del lavoro, retribuzioni e differenze di genere in Italia

con il supporto di



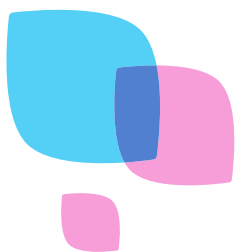
presentato da





# INDICE

INTRODUZIONE	3
1. PARITÀ DI GENERE: A CHE PUNTO SIAMO?	5
1.1. UNA VISTA INTERNAZIONALE	6
2. DIFFERENZE DI GENERE IN ITALIA	13
2.1. IL GAP NEI LIVELLI DI ISTRUZIONE	13
2.2. IL GAP NEI PERCORSI DI STUDIO SCELTI	15
2.3. IL GAP NEL MERCATO DEL LAVORO	17
2.4. I PERCORSI DI CARRIERA	25
3. GENDER PAY GAP	31
3.1. L'ISTRUZIONE	34
3.2. LA CARRIERA	37
3.2. LE INDUSTRY DI MERCATO	40
3.2. LE FAMIGLIE PROFESSIONALI	42
4. IL GAP DI SODDISFAZIONE SULLA RETRIBUZIONE	44
CONCLUSIONI	48
NOTA METODOLOGICA	49



# INTRODUZIONE


Nella seconda parte del 2021, per la prima volta l'Italia si è impegnata nella definizione di una Strategia Nazionale per promuovere le Pari Opportunità e la Parità di Genere.

Per arrivare a definire gli obiettivi del documento, è stata effettuata un'analisi della situazione italiana in termini di parità, in comparazione con gli altri Paesi dell'Unione Europea, e si è tenuto conto sia dei contesti culturali e legislativi più simili ai nostri, sia delle realtà più avanzate riguardo la parità di genere.

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), inoltre, include tra i propri principi fondanti provvedimenti che hanno l'obiettivo di ridurre il gap di genere attraverso impulsi economici (quali ad esempio il cd. "gender procurement"), sanzionatori e premiali (come quelli previsti al conseguimento della certificazione della parità di genere).

Lo spirito delle norme citate, in particolare della certificazione della parità di genere, conferma, come già sottolineato a più riprese dall'EIGE (European Institute for Gender Equality), l'importanza della misurazione delle performance dell'organizzazione aziendale in ottica di genere, per rendicontare i risultati delle azioni e le procedure virtuose già adottate, identificare gli ambiti di miglioramento e impostare le iniziative da intraprendere con interventi strutturati e strutturali.

L'Osservatorio JobPricing da sempre condivide questa filosofia, ponendosi l'obiettivo di creare consapevolezza, attraverso i dati, rispetto alle dinamiche del mercato del lavoro e delle retribuzioni. Il gender gap è sicuramente uno dei fenomeni la cui misurazione oggettiva è l'unico punto di partenza per poter poi effettivamente rendere "azionabile" il fenomeno, fissando obiettivi da perseguire entro scadenze predefinite, con chiare responsabilità ai diversi livelli delle organizzazioni. IDEM | Mind the Gap è l'evoluzione naturale di questa impostazione: condivide l'obiettivo di un mercato del lavoro più giusto, trasparente e meritocratico per tutti e tutte e rappresenta il contributo che JobPricing, insieme agli amici e alle amiche della Fondazione Marco Biagi, vuole dare alla lotta contro le discriminazioni.



Per l'ottavo anno consecutivo, dunque, l'Osservatorio JobPricing, in collaborazione con LHH Recruitment Solutions e, appunto, IDEM | Mind The Gap, vuole con il presente documento contribuire 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 dal 2014<sup>1</sup>.

Coerentemente con la nostra mission, ci auguriamo che il GENDER GAP REPORT possa aiutare chiunque abbia interesse a comprendere meglio la situazione dei differenziali salariali di genere nel nostro paese, a seguirci nella ferma convinzione che vale la pena, per quanto nelle possibilità personali, di attivarsi per dare un contributo al superamento dei differenziali di genere e degli altri, purtroppo numerosi, elementi di iniquità del nostro mercato del lavoro, magari partendo dal condividere il 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 gap che si ripercuote non solo in ambito sociale, ma anche in ambito economico e produttivo.

La Commissione Europea ha negli ultimi anni delineato la **Strategia UE per la parità di genere**, che contiene gli obiettivi strategici e le azioni volte a compiere progressi significativi entro il 2025 verso un'Europa garante della parità di genere. Anche il nostro Paese, seguendo il *fil rouge* della Commissione Europea, ha approvato la **Strategia Nazionale per la Parità di Genere** per i prossimi cinque anni, approvata dal Consiglio dei Ministri e pubblicata dal Ministero per le Pari Opportunità a luglio 2021.

La Strategia, per ciascuna delle 5 priorità identificate - lavoro, reddito, competenze, tempo, potere - definisce 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.

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%. Ma i vantaggi economici si possono osservare anche a livello microeconomico: 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>3</sup>.

## 1.1. UNA VISTA INTERNAZIONALE

Il World Economic Forum (WEF), analizza dal 2006 il fenomeno del gender gap attraverso un indice, il **Gender Gap Index**, che viene poi 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  
Salute e sopravvivenza

Rendimento scolastico  
Rappresentanza politica

L'edizione 2022 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.

---

<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> Catalyst, che studia l'inclusione femminile nei luoghi di lavoro ed in particolare l'inclusione delle donne nelle leadership raccoglie i maggiori studi sul tema. Cfr. *Why Diversity and Inclusion Matter: Financial Performance*, disponibile al <https://www.catalyst.org/research/why-diversity-and-inclusion-matter-financial-performance>

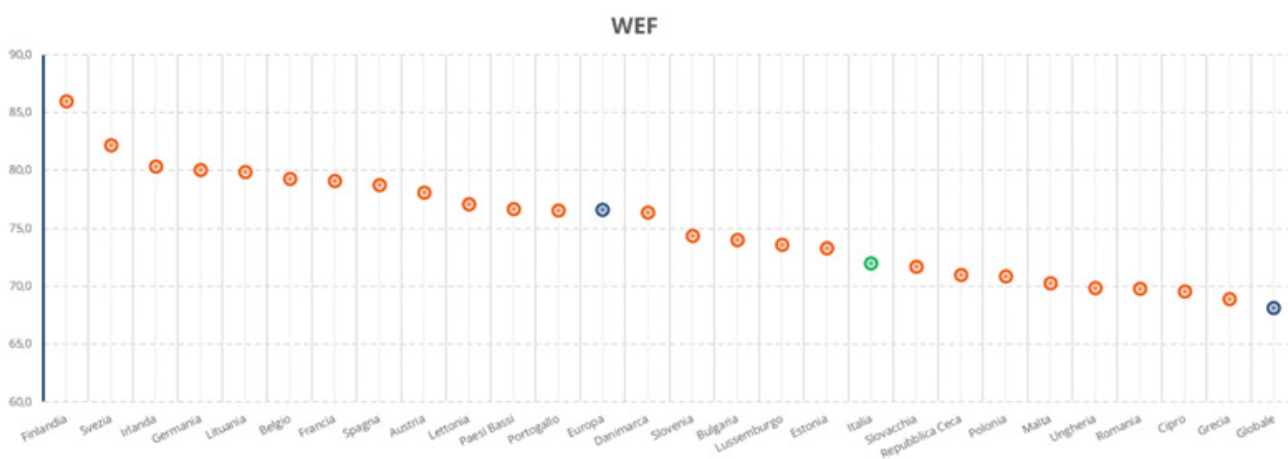
Nel 2022, per entrare nel dettaglio, il divario di genere globale è stato colmato al 68,1%, vale a dire che al ritmo attuale di progresso, ci vorranno 132 anni per raggiungere la piena parità. Ciò rappresenta un leggero miglioramento rispetto alla stima del 2021 (136 anni); tuttavia, non compensa la 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 2022, il divario di genere maggiore si mostra nelle dimensioni della **partecipazione economica e opportunità** (60,3%) e nella dimensione della **rappresentanza politica** (22%); i risultati sono invece vicini alla parità in materia di **salute e sopravvivenza** (95,8%) e **rendimento scolastico** (94,4%).

Sebbene nessun Paese abbia ancora raggiunto la piena parità di genere, è da sottolineare come le prime 10 nazioni in classifica abbiano colmato almeno l'80% dei loro divari di genere, con l'Islanda (90,8%) in testa alla classifica globale. Tra le macro-regioni considerate, l'Europa ha il secondo livello più alto di parità di genere (76,6%, dopo il Nord America che ha chiuso il 76,9% del gap), e sulla base delle previsioni dovrebbe colmare il divario entro 60 anni.

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. Il Paese migliore è la Finlandia, che è seconda al mondo dopo l'Islanda, con un punteggio pari a 86%, mentre l'Italia, con un punteggio di 72%, si colloca al 63esimo posto.

Figura 1.1. Global Gender Gap Index WEF per i paesi EU-27, anno 2021



Note: Rielaborazione grafica Osservatorio JobPricing. Dati Global Gender Gap Report 2022, 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 sei dimensioni chiave<sup>4</sup>:

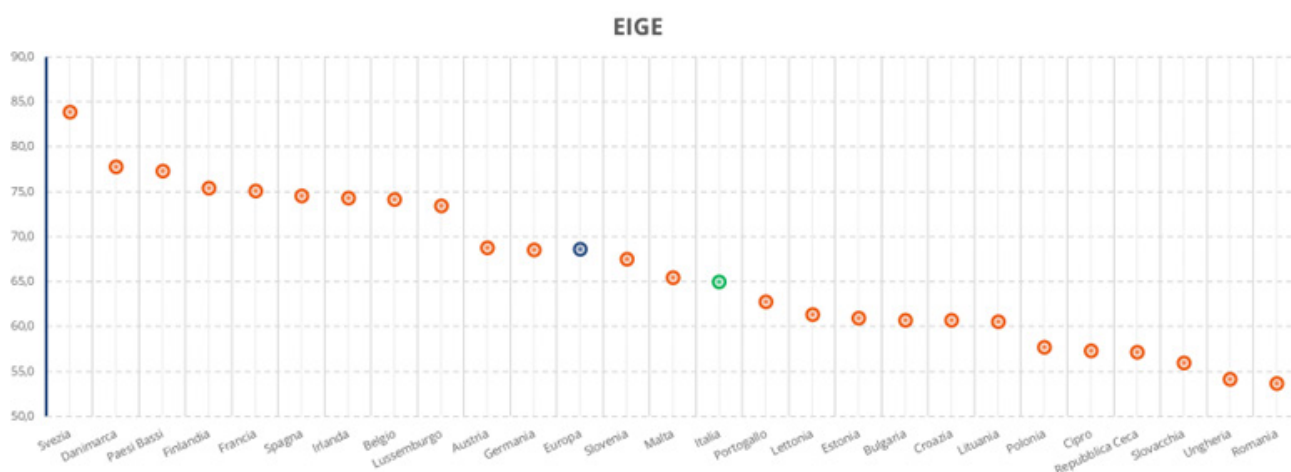
Lavoro	Denaro
Conoscenza	Tempo
Potere	Salute

**Il livello di chiusura del gap europeo risulta in linea con quello mondiale, attestandosi al 68,6%.**

I divari maggiori si registrano nelle dimensioni del potere - economico, politico e sociale - (57,2%), della conoscenza (62,5%), e del tempo (64,9%). Le dimensioni lavoro (71,7%), denaro (82,6%) e salute (88,7%) registrano invece una percentuale di chiusura più alta dell'indice totale<sup>5</sup>.

La Figura 1.2 illustra l'indice generale dei paesi UE a confronto con quello medio UE. In questo caso, l'Italia si colloca al di sotto della media UE27. **Il paese più virtuoso è la Svezia, il peggiore la Grecia.**

Figura 1.2. Gender Equality Index EIGE, anno 2021



Note: Rielaborazione grafica Osservatorio JobPricing. Dati EIGE 2022

<sup>4</sup> A queste se ne sono aggiunte due: la violenza di genere e le disuguaglianze intersezionali. Cfr Gender Equality Index 2022: The COVID-19 pandemic and care, EIGE, 2022

<sup>5</sup> Cfr. Gender Equality Index 2022. Key findings for the EU. EIGE, 2020



La tabella 1.1 mostra invece il tasso di crescita dei vari indici europei negli ultimi dieci anni. L'Italia è, dopo il Lussemburgo, il Paese che ha compiuto più progressi all'interno dell'area considerata; al contrario Repubblica Ceca e Ungheria sono i Paesi che mostrano meno progressi nell'arco temporale considerato. Tuttavia, restringendo l'analisi agli ultimi 5 anni (tabella 1.2) **l'Italia è tra i Paesi che crescono più lentamente** rispetto all'indice generale proposto dall'EIGE; in particolare, i miglioramenti del nostro Paese sono complessivamente inferiori rispetto alla media dei Paesi del sud Europa. Le dimensioni in cui questi sono più significativi sono potere (meglio della media UE, ma peggio della media del sud Europa) e salute (meglio della media UE e della media del sud Europa).

Tabella 1.1. Progressione dell'indice EIGE negli ultimi 10 anni, anno 2021

PAESE	RANKING	INDICE EIGE	CRESCITA DAL 2010
Repubblica Ceca	23	57,2	1,6
Ungheria	25	54,2	1,8
Polonia	21	57,7	2,2
Finlandia	4	75,4	2,3
Danimarca	5	77,8	2,6
Romania	26	53,7	2,9
Slovacchia	24	56,0	3,0
Paesi Bassi	25	77,3	3,3
Svezia	1	83,9	3,8
Slovenia	12	67,5	4,8
Grecia	27	53,4	4,8
Belgio	8	74,2	4,9
<b>Europa</b>		<b>68,6</b>	<b>5,5</b>
Bulgaria	18	60,7	5,7
Lituania	20	60,6	5,7
Germania	11	68,6	6,1
Lettonia	16	61,4	6,2
Francia	5	75,1	7,6
Estonia	17	61,0	7,6
Spagna	6	74,6	8,2
Cipro	22	57,3	8,3
Croazia	19	60,7	8,4
Irlanda	7	74,3	8,9
Portogallo	15	62,8	9,1
Austria	10	68,8	10,1
Malta	13	65,5	11,2
<b>ITALIA</b>	<b>14</b>	<b>65,0</b>	<b>11,7</b>
Lussemburgo	9	73,5	12,3

Fonte: elaborazione IDEM Lab, dati EIGE 2022

Tabella 1.2. Progressione dell'indice EIGE negli ultimi 5 anni, punti percentuali, anno 2021

DIMENSIONE	ITALIA 2022 vs. 2017	EU-27 2022 vs. 2017	SUD EUROPA 2022 vs. 2017	DIFFERENZA IT vs. EU-27	DIFFERENZA IT vs. SUD EU
<b>Totale</b>	<b>+2,9</b>	<b>+2,9</b>	<b>+4,5</b>	<b>-</b>	<b>-1,6</b>
Lavoro	+0,8	+1,1	+1,0	-0,3	-0,2
Denaro	+1,9	+2,5	+2,5	-0,6	-0,6
Conoscenza	-1,9	+0,1	+0,5	-2,0	-2,4
Tempo	--	--	--	--	--
Potere	+11,6	+8,8	+16,2	+2,8	-4,6
Salute	+2,7	+1,6	+2,2	+1,1	+0,5

Fonte: elaborazione IDEM Lab, dati EIGE 2022

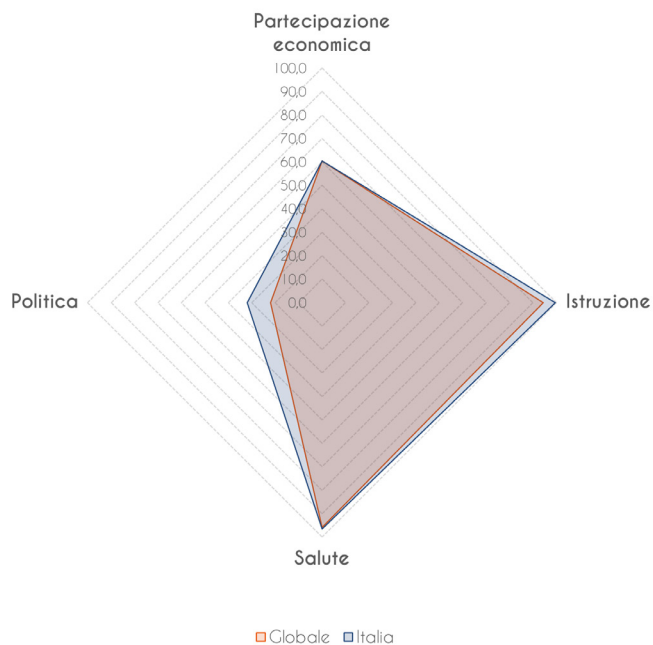
Note: i Paesi del Sud Europa sono, oltre all'Italia, Portogallo, Slovenia, Cipro, Malta, Spagna, Croazia, Grecia

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 "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, in quanto rimane nella parte bassa della classifica.

Entrando nello specifico delle dimensioni della disuguaglianza di genere, nella Figura 1.3 si evidenzia come, in effetti, l'Italia raggiunga sempre dei risultati migliori rispetto alla media globale, soprattutto in termini di Politica, per quanto questa dimensione presenti ancora il gap più alto tra quelle considerate, tuttavia, per le altre aree i valori sono abbastanza vicini a quelli medi globali.

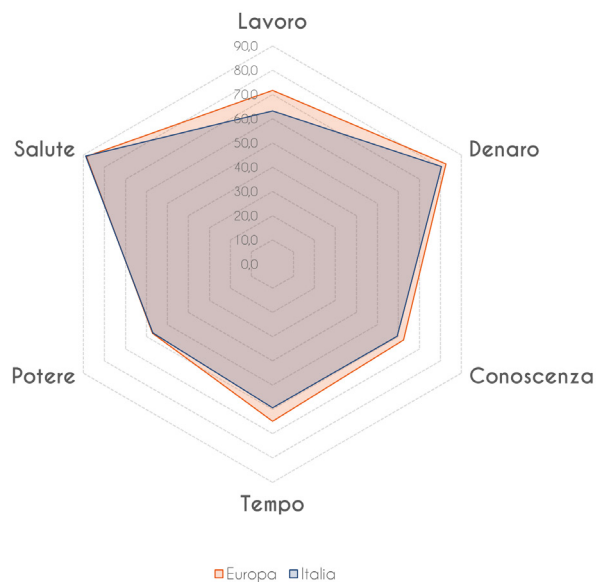
Nella Figura 1.4, invece, si evidenziano le divergenze con la media europea: in questo caso l'Italia si posiziona sempre al di sotto della media, ad eccezione del dominio Salute. Le dimensioni che registrano un gap più elevato rispetto al resto dell'Europa sono il Lavoro e il Tempo.

Figura 1.3. Confronto Italia/Globale delle dimensioni dell'indice WEF, anno 2021



Note: Rielaborazione grafica Osservatorio JobPricing. Dati Global Gender Gap Report 2022, WEF

Figura 1.4. Confronto Italia/UE27 delle dimensioni dell'indice EIGE, anno 2021



Note: Rielaborazione grafica Osservatorio JobPricing. Dati EIGE 2022, 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, il potere sociale 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 del potere sociale, presentato per la prima volta, include invece dati sul processo decisionale nelle organizzazioni di finanziamento della ricerca, nei media e nello sport; 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.

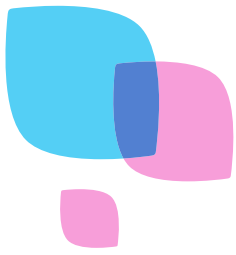
Quello che emerge dalla lettura storica dei vari indici è che, sebbene il numero di donne con istruzione terziaria sia aumentato più degli uomini, meno donne hanno avuto la possibilità di partecipare ad attività di istruzione formale e informale durante l'anno della pandemia.

Tabella 1.3. Indicatori relativi alla sfera economica e lavorativa dell'EIGE, punteggio Italia a confronto con il punteggio medio, anno 2021, (percentuale di chiusura del gap)

	ITALIA	MEDIA EIGE	GAP
<b>LAVORO</b>	63,2	71,6	-8,4
Partecipazione	68,1	81,1	-13,0
Segregazione e qualità del lavoro	58,7	63,3	-4,6
<b>DENARO</b>	80,5	82,6	-2,1
Risorse finanziarie	76,6	72,2	4,4
Situazione economica	84,6	88,3	-3,7
<b>CONOSCENZA</b>	59,5	62,5	-3,0
Livello di istruzione conseguito e partecipazione	57,7	72,1	-14,4
Segregazione	61,4	54,1	7,3
<b>TEMPO</b>	59,3	64,9	-5,6
Attività di assistenza	61,2	69,1	-7,9
Attività sociali	57,4	61,0	-3,6
<b>POTERE</b>	56,9	57,2	-0,3
Politico	58,8	60,2	-1,4
Economico	59,5	52,1	7,4
Sociale	52,7	59,9	-7,2
<b>SALUTE</b>	89,0	88,7	0,3
Status	93,9	91,9	2,0
Comportamenti	76,1	77,8	-1,7
Accesso	98,6	97,6	1,0

Fonte: Dati EIGE 2022

SECONDO IL WEF E L'EIGE, L'ITALIA HA COLMATO SOLO IN PARTE IL GAP DI GENERE (72% PER IL PRIMO, 68,6% PER IL SECONDO). LA PARTECIPAZIONE - ECONOMICA, POLITICA E SOCIALE - È IL TEMA CON IL GAP PIÙ SIGNIFICATIVO



## 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, per arrivare alle scelte di specializzazione universitarie e sfociare, 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**.

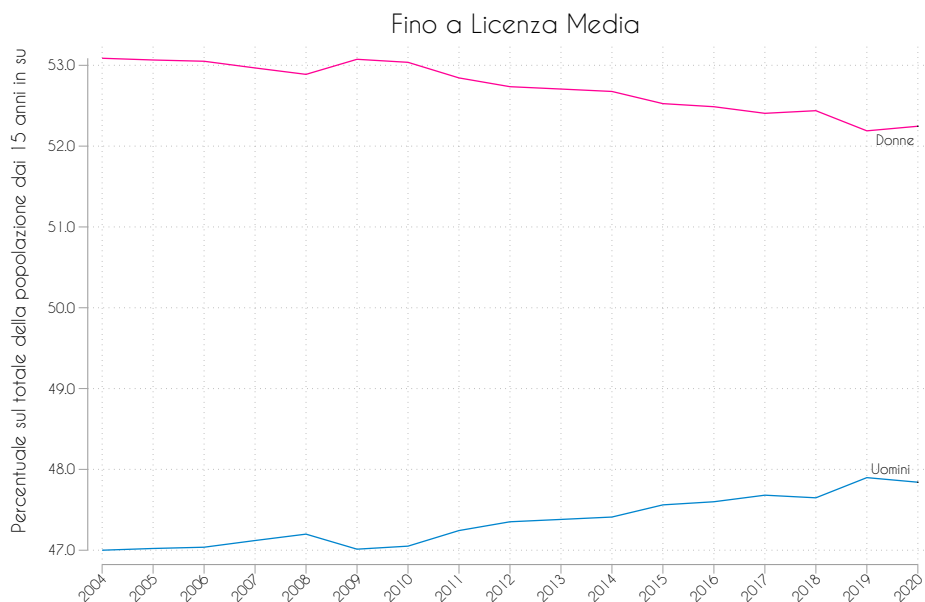
Le donne, infatti, sono in media più istruite degli uomini, a tutti i livelli. Nell'ultimo anno le laureate sono state il 59,4% del totale. Anche le performance scolastiche delle donne sono superiori a quelle degli uomini. Innanzitutto, abbandonano meno gli studi: secondo gli ultimi dati ufficiali EUROSTAT il fenomeno dell'abbandono scolastico investe maggiormente i ragazzi, arrivando nel 2021 ad un tasso del 14,8% contro il 10,5% delle ragazze. Ma non solo: le donne ottengono, in media, valutazioni migliori degli uomini. I dati AlmaLaurea 2020 registrano che il 43% delle ragazze ottiene un voto d'esame superiore o uguale a 8, rispetto al 31,7% dei ragazzi. Passando alle performance universitarie, sul totale delle persone laureate in corso, le donne costituiscono il 60,2%, contro il 55,7% degli uomini. Inoltre, le ragazze hanno un voto medio di laurea migliore: 104 rispetto al 102 degli uomini<sup>6</sup>.

Ma la cosa più significativa è che questi numeri AlmaLaurea li registra 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 della popolazione in possesso di nessun titolo di studio fino alla licenza media, di diploma professionale o di scuola superiore e di laurea e post-laurea dal 2004 fino al 2020. Combinando le tre viste, emerge che le percentuali di donne con titoli inferiori alla laurea sono andate progressivamente in diminuzione, mentre per gli uomini è successo l'esatto opposto: diminuisce la percentuale di uomini che ha raggiunto i massimi livelli di istruzione e aumentano coloro che conseguono i titoli inferiori<sup>7</sup>.

<sup>6</sup> Per approfondimenti si veda: *Laureate e laureati: scelte, esperienze e realizzazioni professionali di AlmaLaurea, Rapporto 2022*

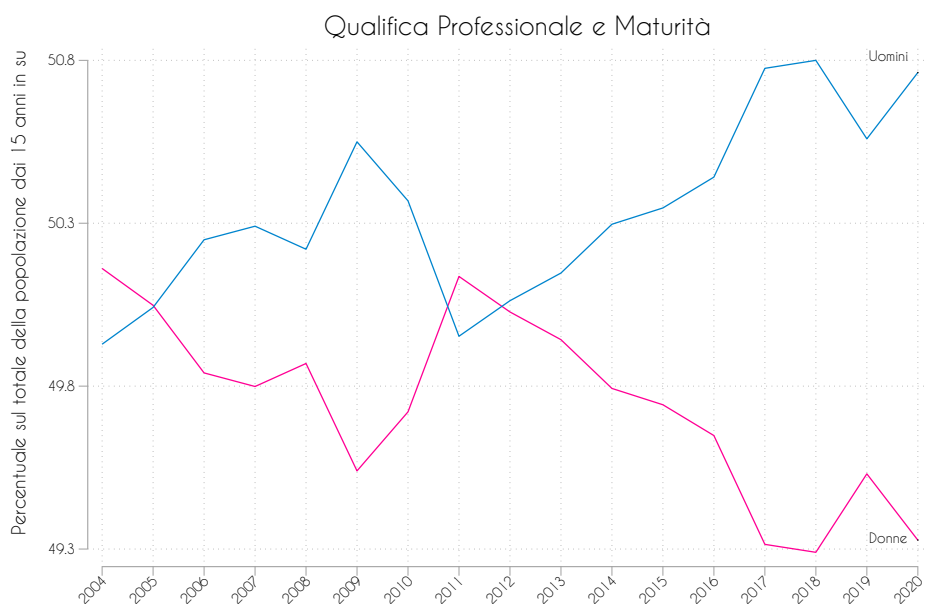
<sup>7</sup> Per approfondimenti sulle differenze di genere in Italia fino a 10 anni fa, si veda ad esempio: *Donne in attesa. L'Italia delle disparità di genere di Alessandra Casarico e Paola Profeta. 2010. Egea Editore.*

Figura 2.1. Popolazione con un livello di istruzione fino alla licenza media e genere, percentuale, anni 2004-2020.



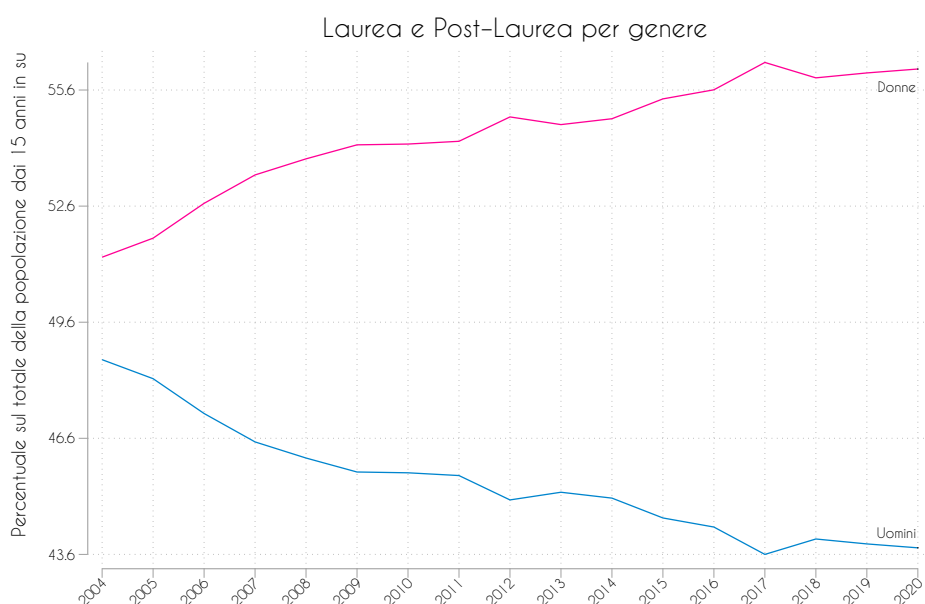
Note: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati Istat 2021.

Figura 2.2. Popolazione con un livello di istruzione fino alla maturità e genere, percentuale, anni 2004-2020.



Note: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati Istat 2021.

Figura 2.3. Popolazione con un livello di istruzione fino al post-laurea e genere, percentuale, anni 2004-2020.



Note: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati Istat 2021.

## 2.2. IL GAP NEI PERCORSI DI STUDIO SCELTI

Esiste però un'altra faccia della medaglia 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 delle università. 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.

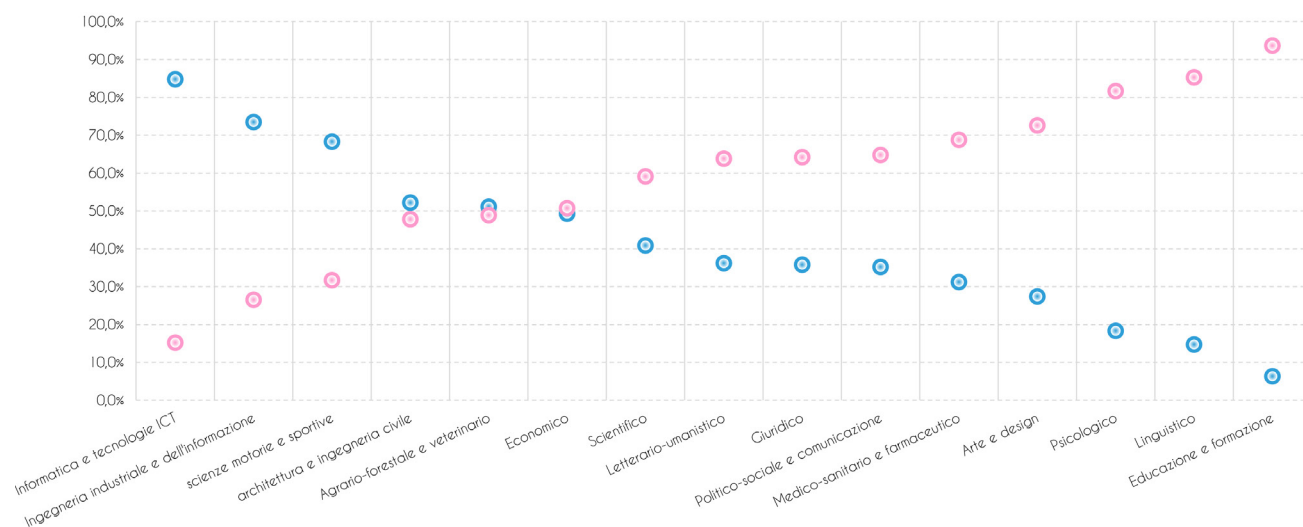
Le laureate sono maggiormente concentrate nelle discipline umanistiche (Figura 2.4). Gli ambiti disciplinari di Insegnamento, Linguistico e Psicologico vedono le donne superare l'80% di presenze, contro solo meno del 20% degli uomini. **Gli ambiti disciplinari che registrano la parità tra i titoli conseguiti sono quelli di economia e di agraria e veterinaria**, mentre si avvicina l'architettura e l'ingegneria civile. Le discipline informatiche ed ingegneristiche osservano invece una prevalenza maschile che, pur non arrivando agli stessi livelli delle discipline a maggior concentrazione femminile, si attesta tra il 70% e l'80%.

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 e dell'Informatica e tecnologie ICT<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> Per approfondimenti si veda: *Laureate e laureati: scelte, esperienze e realizzazioni professionali di AlmaLaurea, Rapporto 2022*

Salvo quest'ultima eccezione, 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. Laureati per ambito disciplinare e genere, percentuale, anno 2021



Note: Rielaborazione grafica Osservatorio JobPricing. Dati AlmaLaurea, Rapporto sul profilo dei laureati 2022.

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. Infatti, la polarizzazione del lavoro e la crescente domanda di professionisti in ambito digitale e tecnologico implicano la crescente necessità di competenze che si ottengono prevalentemente nei percorsi STEM. L'autoesclusione sistematica delle ragazze da queste discipline è quindi un fattore che potenzialmente incrementerà la disoccupazione femminile e il gender pay gap di domani.



**LE DONNE SONO IN MEDIA PIÙ ISTRUITE DEGLI UOMINI. TUTTAVIA ESSE CONTINUANO AD AUTOESCLUDERSI DAI PERCORSI STEM, IDENTIFICANDOSI IN UNO STEREO TIPO CHE LE TIENE LONTANE DAGLI AMBITI SCIENTIFICI**






## 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 moltissimi progressi in tema 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 lavoro, fa perdere parte della potenziale forza lavoro femminile. Non si tratta, però, di certo dell'unica<sup>9</sup>. Ci sono altri aspetti, oltre al gap di competenze legate alla minore presenza di donne nei percorsi educativi STEM, che impattano sulla cd. "leaky pipeline".

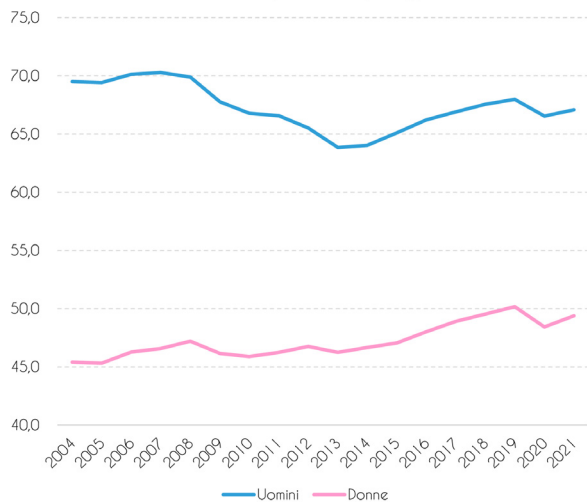
Partiamo dai progressi compiuti fino ad oggi. Le Figure 2.5-2.7 rappresentano gli andamenti dal 2004 al 2021 del tasso di occupazione, disoccupazione e inattività. Prima della pandemia, l'occupazione femminile toccava il 50 per cento, contro il 68 per cento di quella maschile. La disoccupazione si attestava invece a circa 9 per cento per gli uomini e 11 per cento per le donne. L'inattività si attestava a 43,5 per cento per le donne e 25 per cento per gli uomini. Combinando le tre viste si ottengono molte informazioni: in primo luogo, data la riduzione progressiva del tasso di inattività si deduce che le donne hanno progressivamente scelto di entrare a fare parte della forza lavoro (-12 punti al 2019). Questo non accade per gli uomini: la loro inattività è costante e cresce solo nei momenti di crisi. Passando al tasso di occupazione, vediamo che per le donne la tendenza è sempre positiva, mentre per gli uomini sono più evidenti gli effetti delle crisi economiche. La disoccupazione è complementare all'occupazione: vediamo così che il tasso diminuisce costantemente, nonostante non sia ancora tornata ai livelli pre-crisi del 2008.



**L'OCCUPAZIONE FEMMINILE NEL 2021 SI REGISTRA AL 49,4%, CIRCA 18 PUNTI IN MENO DI QUELLA MASCHILE. IL TASSO DI DISOCCUPAZIONE FEMMINILE INVECE È AL 10,8%, CONTRO L'8,9% MASCHILE.**

<sup>9</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.

Figura 2.5. Tasso di occupazione per genere, percentuale, anni 2004-2021



Fonte: ISTAT

Figura 2.6. Tasso di inattività per genere, percentuale, anni 2004-2021

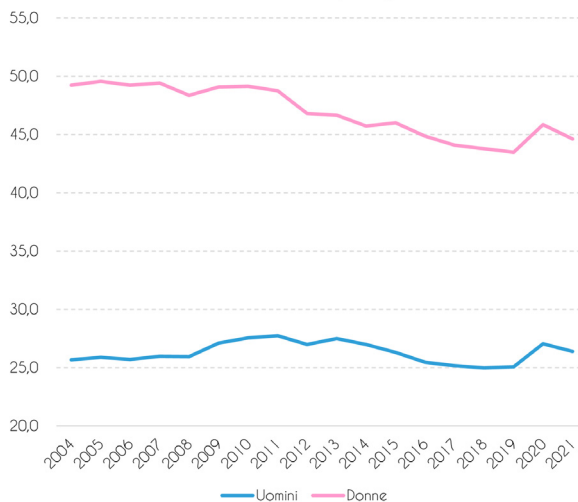



Figura 2.7. Tasso di disoccupazione per genere, anni 2004-2021



Fonte: ISTAT

Tuttavia, rispetto al 2020, quando si parlava di una recessione femminile (“she-cession”) causata dalla pandemia da COVID-19, in parte ci si riferiva al fatto che molte donne hanno lasciato il lavoro o smesso di cercarlo, uscendo così dalla forza lavoro. Il tasso di inattività, che per entrambi ha subito un’impennata tornando ai livelli del post-crisi del 2012, è aumentato di 1,83 punti per le donne, mentre quello degli uomini ha subito un aumento meno ripido, di 1,45 punti. Lo stesso è successo guardando all’occupazione: per le donne è diminuita di più di 1 punto percentuale, per gli uomini invece la riduzione si ferma sotto il punto percentuale. In sostanza, quindi, i dati ci dicono che le donne hanno “pagato” più duramente la pandemia rispetto agli uomini, e che non hanno ancora recuperato i livelli di occupazione del 2019.



Il gender gap è dunque 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 2.1). Al contrario, le donne laureate con un'occupazione sono più degli uomini.

Tabella 2.1. Occupati per titolo di studio e genere, anno 2021 (migliaia e percentuale)

	N. DI OCCUPATI		PERCENTUALE DI OCCUPATI	
	UOMINI	DONNE	UOMINI	DONNE
NON LAUREATI	10.241	6.309	61,9%	38,1%
LAUREATI	2.318	2.981	43,7%	56,3%

Fonte: ISTAT

Scorporando ulteriormente i laureati occupati per fasce d'età, si nota come il gap a sfavore delle donne sia presente esclusivamente tra le lavoratrici laureate sopra i 55 anni (Tabella 2.2). Questa evidenza, da una parte, conferma la tendenza del gap sui livelli di istruzione che vede gli uomini in svantaggio, dall'altra parte, evidenzia il positivo cambiamento di atteggiamento verso il lavoro delle donne più istruite che si è registrato negli ultimi anni.

Nonostante le tendenze incoraggianti per le laureate, sembra comunque esistere una differenza strutturale sul tipo di donne che scelgono di lavorare. Sembrerebbe infatti che siano 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 laureati e non laureati. Verosimilmente una donna non laureata, specialmente se madre di bambini molto piccoli, può essere costretta ad una scelta di tipo economico, vedendo poca o nessuna convenienza nel decidere di lavorare, quando poi il reddito frutto del suo lavoro viene interamente dedicato alle spese legate alla cura dei bambini in sua assenza. **Ogni individuo ha un cd "salario di riserva", al di sopra del quale decide di 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 a questo proposito peggiore "in partenza" rispetto a quella degli uomini. La chiusura del gender gap sulle retribuzioni più basse, anche utilizzando strumenti come il salario minimo legale, 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.

Tabella 2.2. Occupati laureati per genere e età, anno 2021 (percentuale)

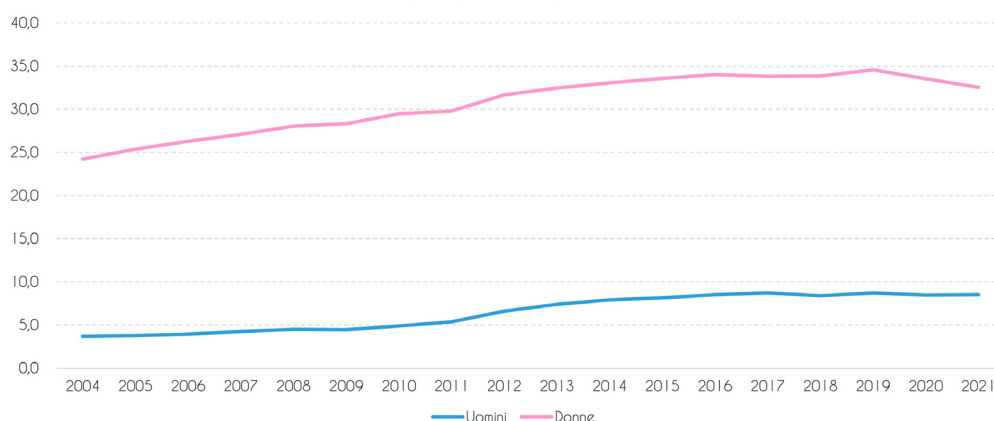
	FINO A 34 ANNI	35-44 ANNI	45-54 ANNI	55 ANNI E PIÙ
UOMINI	40,5%	42,4%	44,8%	49,9%
DONNE	59,5%	57,6%	55,2%	50,1%

Fonte: ISTAT 2021

Un altro fattore che condiziona il lavoro e, di conseguenza, i redditi delle donne è il lavoro part-time. Il ricorso al part-time però non è solo frutto di una scelta volontaria, collegata alla necessità di conciliazione tra lavoro e vita familiare, ma nel mercato del lavoro italiano, negli ultimi anni, è stata più spesso una scelta delle imprese – più che per esigenze di lavoratori e lavoratrici – effettuata come mezzo di sostegno ai periodi di crisi economica. Secondo ISTAT però, 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, i servizi alle famiglie<sup>10</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 in costante crescita dal 2004. Nel 2019 si arriva quasi al 35 per cento, contro circa il 9 per cento degli uomini. Nel 2020 e nel 2021 si è osservato invece un netto calo nel ricorso al part time delle donne, fenomeno che è probabilmente legato al fatto che a causa della pandemia molte donne con occupazioni part-time hanno deciso, o sono state costrette, a lasciare il lavoro (Figura 2.8).

Figura 2.8. Occupati part-time sul totale per genere dei lavoratori, anni 2004-2021 (percentuale)



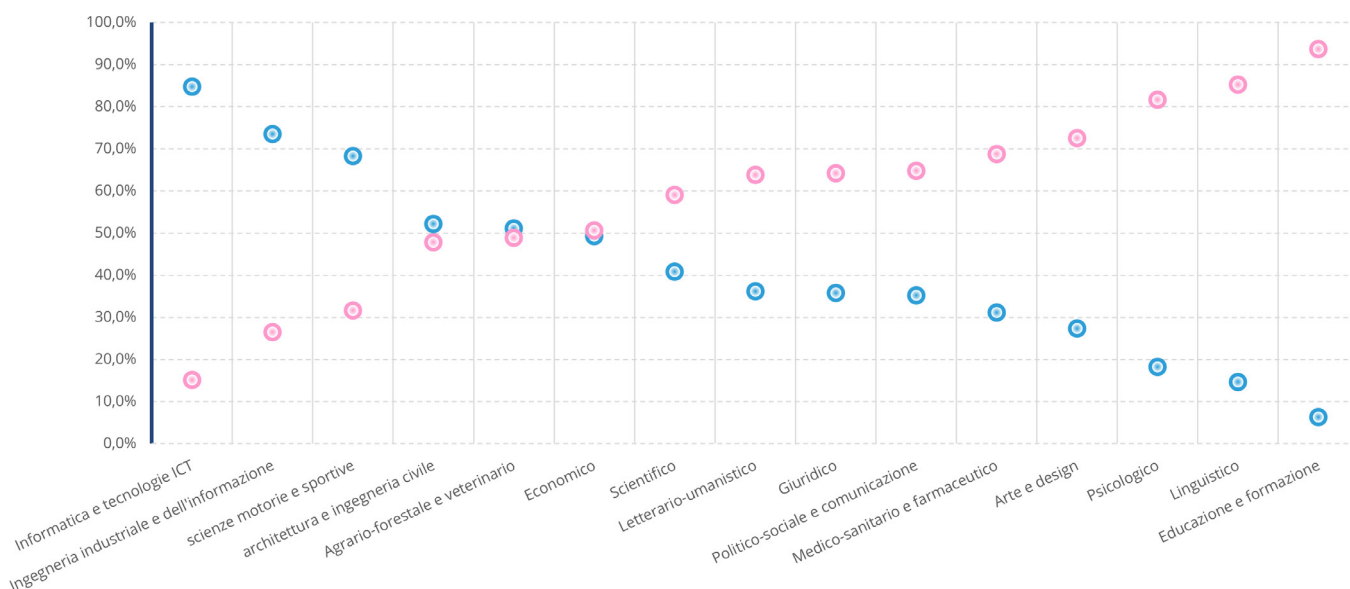
Fonte: ISTAT

<sup>10</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

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 4° 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. Ore giornaliere dedicate al lavoro di cura non retribuito, anno 2021



Note: Dati OECD 2022

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** (Tabella 2.3). Allo stesso modo, se guardiamo l'inattività, questa non supera quasi mai la doppia cifra per gli uomini, mentre per le donne, per quanto diminuisca al crescere del titolo di studio, ha un valore minimo di 11,5 per cento (Tabella 2.4). Le donne del Mezzogiorno risultano essere le più svantaggiate in assoluto.



**LA QUALITÀ DELL'OCCUPAZIONE FEMMINILE NON È EQUIPARABILE A QUELLA DEGLI UOMINI IN TERMINI DI ORE LAVORATE. IL TASSO DI PART-TIME FEMMINILE È IN COSTANTE CRESCITA DAL 2004, FINO AL 35% DEL 2019.**

Tabella 2.3. Tasso di occupazione dei 25-54enni per ripartizione geografica, titolo di studio, genere, presenza figli e età del figlio più piccolo. Anno 2018 (valori percentuali).

CON FIGLI COABITANTI PER ETÀ DEL FIGLIO PIÙ PICCOLO

	0-2 anni	3-5 anni	6-10 anni	11-14 anni	Totale
<b>UOMINI</b>					
<b>TERRITORIO</b>					
Nord	94,7	95,7	95,0	94,2	94,9
Centro	93,5	90,8	92,8	93,8	92,7
Mezzogiorno	80,4	79,8	80,3	79,2	80,0
<b>TITOLO DI STUDIO</b>					
Fino alla licenza media	81,4	83,5	82,4	82,9	82,5
Diploma	92,6	91,8	93,3	92,5	92,6
Laurea e oltre	96,8	94,9	96,5	96,7	96,3
<b>Totale</b>	<b>89,7</b>	<b>89,1</b>	<b>89,5</b>	<b>88,8</b>	<b>89,3</b>
<b>DONNE</b>					
<b>TERRITORIO</b>					
Nord	65,8	68,6	71,3	71,2	69,4
Centro	59,3	64,1	68,6	67,2	65,1
Mezzogiorno	31,4	34,9	39,2	36,8	35,9
<b>TITOLO DI STUDIO</b>					
Fino alla licenza media	28,0	31,6	36,8	37,2	34,2
Diploma	50,9	56,8	62,4	66,5	59,5
Laurea e oltre	75,1	80,0	84,9	81,7	80,2
<b>Totale</b>	<b>53,0</b>	<b>55,7</b>	<b>59,7</b>	<b>58,5</b>	<b>57,0</b>

Fonte: ISTAT, Rilevazione Trimestrale sulle Forze di Lavoro


Tabella 2.4. Tasso di inattività dei 25-54enni per ripartizione geografica, titolo di studio, genere, presenza figli e età del figlio più piccolo. Anno 2018 (valori percentuali).

Con figli coabitanti per età del figlio più piccolo

	0-2 anni	3-5 anni	6-10 anni	11-14 anni	Totale
<b>UOMINI</b>					
<b>TERRITORIO</b>					
Nord	2,7	1,6	1,9	2,3	2,1
Centro	1,2	5,1	3,4	3,4	3,2
Mezzogiorno	9,7	10,6	10,1	12,0	10,5
<b>TITOLO DI STUDIO</b>					
Fino alla licenza media	8,7	9,0	8,7	9,0	8,8
Diploma	3,1	3,9	3,1	3,7	3,4
Laurea e oltre	2,0	1,8	1,4	2,8	1,9
<b>Totale</b>	<b>4,7</b>	<b>5,5</b>	<b>5,1</b>	<b>5,9</b>	<b>5,3</b>
<b>DONNE</b>					
<b>TERRITORIO</b>					
Nord	30,0	25,7	22,2	24,1	25,3
Centro	36,0	28,0	23,2	25,7	27,8
Mezzogiorno	60,7	54,7	50,2	52,9	54,2
<b>TITOLO DI STUDIO</b>					
Fino alla licenza media	65,2	59,0	49,4	52,4	55,2
Diploma	44,3	34,5	30,8	27,5	33,9
Laurea e oltre	19,3	15,3	11,5	15,1	15,3
<b>Totale</b>	<b>41,4</b>	<b>36,5</b>	<b>32,0</b>	<b>34,4</b>	<b>35,7</b>

Fonte: ISTAT, Rilevazione Trimestrale sulle Forze di Lavoro

**IL GAP DI GENERE SULL'OCCUPAZIONE DELLE MADRI RISPETTO AI PADRI CRESCE AL DIMINUIRE DELL'ETÀ DEI FIGLI, AL SUD E TRA CHI HA BASSI TITOLI DI STUDIO**



**I dati 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. E 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 se in generale è più probabile che svolgano part-time, allora sarà più probabile che non trovino conveniente iniziare a lavorare a fronte dell'aumentare dei costi relativi alla cura della famiglia (nidi, baby-sitter, etc.).

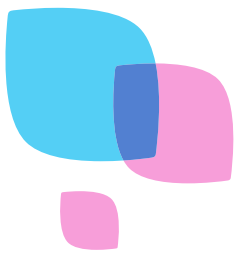
Questa situazione non ha solo riflessi individuali, ma comporta un costo enorme per la società e l'economia nel loro complesso. Il mancato impiego di una parte rilevante della potenziale forza lavoro (le donne, appunto) si traduce in una perdita in crescita economica e innovazione per tutta la comunità. Come già detto 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 nel 2050) e del PIL pro capite (+6,1-9,6 nel 2050). Se poi si aggiunge il fatto che, ad esempio, tra coloro che scelgono di non lavorare ci sono anche donne laureate (seppur in minor misura), che rappresentano un relevantissimo investimento perso in termini di spesa pubblica in istruzione, diviene chiaro come il costo sociale della disuguaglianza possa essere ancora maggiore. 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>13</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, in quanto non ci si può dimenticare che le organizzazioni sono fatte di persone con un bagaglio culturale che in primis ha radici nell'educazione e nelle relazioni sociali.

---

<sup>13</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. IL GAP NEI PERCORSI DI CARRIERA

Abbiamo visto che uno degli indicatori che pesano maggiormente nel calcolo degli indici WEF ed EIGE è la quota di donne in posizioni strategiche o di potere, siano questi ruoli apicali nelle organizzazioni o incarichi politici e istituzionali. Per quanto si possano individuare motivazioni alle differenze di genere nei percorsi di carriera, è indubbio che la scelta sistematica di concentrarsi in alcuni settori di attività economica da parte delle lavoratrici è spesso frutto di costrizioni dirette e indirette, come è spesso tutt'altro che una scelta quella di non accedere, per una donna, a una carriera manageriale o dirigenziale.

Si parla infatti di **segregazione verticale** quando ci si riferisce al fatto che le donne siano molto meno presenti in posizioni dirigenziali, e che rappresentino una piccola minoranza nei management team delle aziende. 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 fattiva difficoltà nell'accesso ad un pieno sviluppo di carriera fino all'apice (il cosiddetto **soffitto di cristallo**).

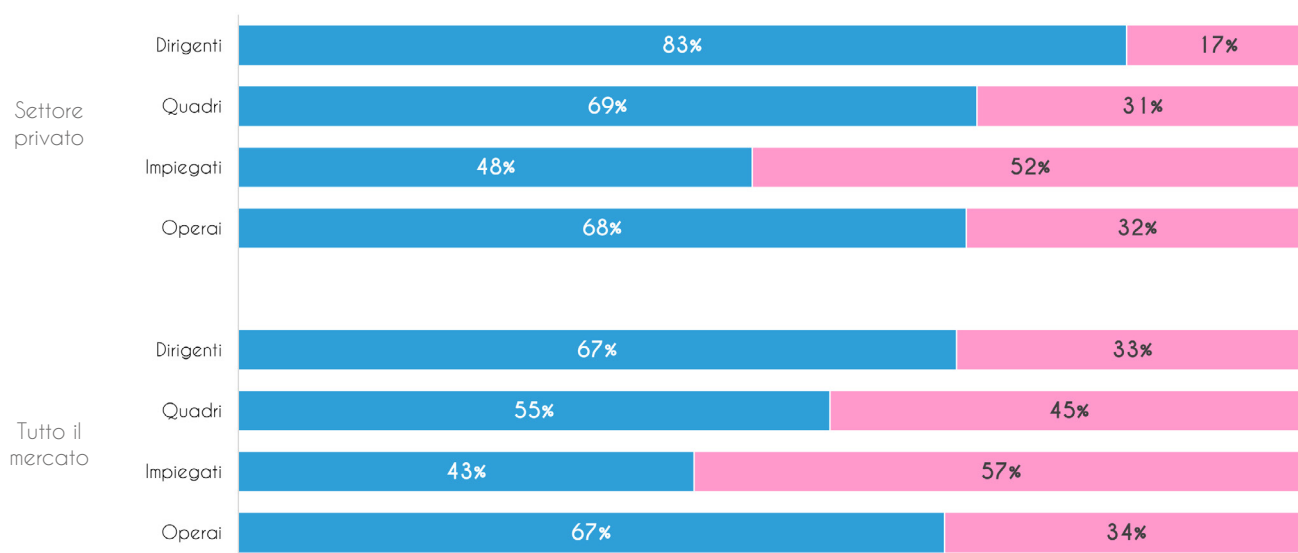
Ci si riferisce poi al fenomeno della concentrazione femminile in alcuni settori o aree funzionali all'interno delle aziende (ad esempio Amministrazione e Risorse Umane) quando si parla di **segregazione orizzontale**.

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 risulta migliore, segno che 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, anche se non solo, le donne: quello della sovraistruzione. Si tratta, in pratica, della situazione in cui una persona è in possesso di un titolo di studio superiore a quello richiesto per il ruolo che ricopre. 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 grave gap 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>12</sup>.

<sup>12</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. Ci sono ovviamente fattori culturali alla radice della concentrazione delle donne in alcuni settori e ruoli piuttosto che in altri. Per esempio, nel settore dell'edilizia, le donne sono solo il 9% delle persone occupate e, quando presenti, non svolgono i ruoli più operativi perché tradizionalmente i lavori fisicamente più pesanti vengono svolti dagli uomini. Questa disparità, come detto, è spesso figlia di condizionamenti culturali, in quanto nella gran parte dei casi non ci sono ragioni oggettive che impediscono alle donne di svolgere ruoli che tradizionalmente sono considerati maschili dalla maggior parte delle persone (donne comprese).

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 2021. Per tutto il mercato si fa riferimento ai dati Istat degli occupati per inquadramento contrattuale aggiornato al 2020 (il dato 2021 non è disponibile).

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 Ambiente, Salute e Sicurezza, Auditing, Compliance, Risk management, Risorse Umane e Organizzazione, Legale, Marketing e Comunicazione (Tabella 2.5).

Tabella 2.5. Distribuzione degli inquadramenti per genere tra le principali aree funzionali, anno 2021, percentuale

	DIRIGENTI	QUADRI	IMPIEGATI	OPERAI
	<b>UOMINI</b>			
ACQUISTI, LOGISTICA E SUPPLY CHAIN	0,6	2,1	20,6	76,7
AMBIENTE, SALUTE E SICUREZZA	2,0	10,7	61,3	26,0
AMMINISTRAZIONE, FINANZA E CONTROLLO	5,2	13,8	81,0	--
AREA TECNICA & RICERCA E SVILUPPO	3,5	14,4	73,8	8,4
AUDITING, COMPLIANCE, RISK MANAGEMENT	8,3	41,4	50,3	--
CUSTOMER SERVICE E POST VENDITA	0,7	4,1	38,4	56,8
IT / SISTEMI INFORMATIVI	1,7	12,6	85,7	--
LEGALE	9,6	26,4	64,0	--
MANUTENZIONE	0,1	0,9	4,8	94,2
MARKETING E COMUNICAZIONE	5,3	18,0	76,7	--
PRODUZIONE	0,6	1,1	4,9	93,4
QUALITÀ	0,8	7,3	47,0	44,9
RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE	6,1	24,4	69,6	--
SERVIZI GENERALI E SEGRETERIA	0,3	1,9	38,1	59,7
VENDITE	5,7	18,6	75,7	--
	<b>DONNE</b>			
ACQUISTI, LOGISTICA E SUPPLY CHAIN	0,2	2,0	70,3	27,5
AMBIENTE, SALUTE E SICUREZZA	1,2	8,6	86,1	4,1
AMMINISTRAZIONE, FINANZA E CONTROLLO	0,4	3,3	96,3	--
AREA TECNICA & RICERCA E SVILUPPO	0,9	10,6	72,1	16,3
AUDITING, COMPLIANCE, RISK MANAGEMENT	2,2	27,3	70,5	--
CUSTOMER SERVICE E POST VENDITA	0,1	2,6	94,9	2,4
IT / SISTEMI INFORMATIVI	0,6	8,0	91,4	--
LEGALE	1,8	11,8	86,3	--
MANUTENZIONE	0,3	1,6	15,0	83,1
MARKETING E COMUNICAZIONE	1,1	9,6	89,3	--
PRODUZIONE	0,1	0,4	5,1	94,4
QUALITÀ	0,4	4,3	46,7	48,6
RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE	1,4	9,8	88,8	--
SERVIZI GENERALI E SEGRETERIA	0,0	0,8	78,9	20,3
VENDITE	0,6	5,5	93,9	--


Fonte: Elaborazione JobPricing - Rilevazione Trimestrale Forze di Lavoro ISTAT

Come per le aree funzionali, anche in alcuni settori le lavoratrici sono più rappresentate rispetto ad altri (Tabella 2.6). 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 2.6. Percentuale di occupati per genere e industry (classificazione JobPricing), anno 2021, percentuale

	UOMINI	DONNE
SERVIZI ALLA PERSONA	22	78
CONSULENZA LEGALE, FISCALE, GESTIONALE E AMMINISTRATIVA	25	75
TURISMO E VIAGGI	36	64
ASSICURAZIONI	38	62
MODA E LUSO	45	55
TESSILE, ABBIGLIAMENTO E ACCESSORI	45	55
AGENZIE PER IL LAVORO	46	54
HOTEL, BAR E RISTORAZIONE	47	53
SERVIZI INTEGRATI ALLE IMPRESE	48	52
GRANDE DISTRIBUZIONE E COMMERCIO AL DETTAGLIO	49	51
ARTE, INTRATTENIMENTO E DIVERTIMENTO	54	46
BANCHE E SERVIZI FINANZIARI	55	45
MEDIA, WEB, COMUNICAZIONE ED EDITORIA	56	44
FARMACEUTICA E BIOTECNOLOGIE	59	41
ALIMENTARI, BEVANDE E BENI DI LARGO CONSUMO	64	36
APPARECCHIATURE ELETTRONICHE ED ELETTRICHE, AUTOMAZIONE	69	31
INGEGNERIA	69	31
TELECOMUNICAZIONI	73	27
SERVIZI E CONSULENZA IT E SOFTWARE	73	27
ARCHITETTURA, DESIGN E ARREDAMENTO	74	26
CARTA	75	25
AGRICOLTURA, ALLEVAMENTO, SILVICOLTURA E PESCA	75	25
COMMA E PLASTICA	76	24
TRASPORTI E LOGISTICA	78	22
CHIMICA	79	21
ENERGIA, UTILITIES E SERVIZI AMBIENTALI	80	20
MACCHINE UTENSILI, IMPIANTI INDUSTRIALI E PRODOTTI IN METALLO	81	19
CEMENTO, LATERIZI E CERAMICA	81	19
AUTOMOTIVE	82	18
AERONAUTICA	86	14
OIL & GAS	87	13
LEGNO	87	13
METALLURGIA E SIDERURGIA	89	11
EDILIZIA E COSTRUZIONI	91	9
NAVALE	93	7

Fonte: Elaborazione JobPricing - Rilevazione Trimestrale Forze di Lavoro ISTAT



Nell'analizzare il tema carriera non si possono poi non prendere in considerazione i cosiddetti top job, cioè i ruoli apicali (quali AD, presidente e membri dei CdA) delle imprese quotate, in cui la rappresentanza femminile è da anni regolata per legge.


Infatti, con la Legge Golfo-Mosca, prima, e con la L. 160/2019, 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 2021 si è raggiunta la percentuale record di donne nei CdA, toccando il 41,2 per cento (Tabella 2.7)<sup>13</sup>. Ottimo risultato senza dubbio. Tuttavia, si tratta di un dato fuorviante. Come è noto, i componenti dei consigli delle società quotate possono essere divisi in due macrocategorie: i consiglieri esecutivi (che hanno un ruolo attivo nella gestione della società stessa) e quelli non esecutivi (che hanno un ruolo più consultivo). Ebbene, analizzando più nel dettaglio si nota che la stragrande maggioranza della componente di genere femminile fa parte di questa seconda categoria (il 45% del totale), mentre la presenza femminile nella prima è estremamente più ridotta (il 22% circa sul totale). Tra queste ultime, inoltre, è bene notare come le amministratrici delegate rappresentano solo il 5% (10 su circa 200 società), e solo nel 14 per cento delle società una donna ricopre il ruolo di presidente del consiglio di amministrazione.

Tabella 2.7. Distribuzione di genere nei CdA delle società quotate italiane, anni 2008-2021, 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

Fonte: Dati CONSOB - Rapporti Corporate Governance

<sup>16</sup> Le cosiddette "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.



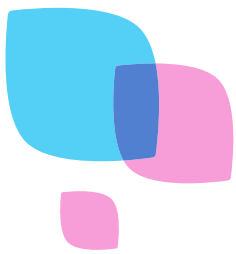
È dunque evidente anche ai vertici più alti delle imprese italiane la presenza di un soffitto di cristallo, che non permette alle donne di riuscire ad arrivare davvero nelle posizioni importanti e apicali delle organizzazioni; o del pavimento appiccicoso, che le blocca direttamente nelle posizioni minori. Si tratta, di nuovo, di un problema che va a discapito della competitività delle imprese stesse e della società nella sua interezza. Sono diversi gli studi che dimostrano, infatti, che le organizzazioni più inclusive che hanno a capo delle dirigenti donne ottengono migliori risultati nella valorizzazione dei talenti, migliorano la reputazione e la responsabilità di impresa, sono più innovative, e, infine, registrano miglioramenti delle performance finanziarie<sup>14</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.



**IL PERCORSO DI CARRIERA DELLE DONNE È PIÙ ACCIDENTATO: SOLO IL 17% NEL PRIVATO DIVENTA DIRIGENTE, IL 33% NEL PUBBLICO. LA MEDESIMA DINAMICA CARATTERIZZA I VERTICI DELLE SOCIETÀ QUOTATE**

---

<sup>14</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. IL GENDER PAY GAP

Si sono evidenziati fino a qui i numeri del gender gap italiano in termini di istruzione, occupazione, ore lavorate, carriera, funzioni aziendali e settori in cui si lavora. Ma un'altra variabile fondamentale per la misurazione del gender gap è il differenziale salariale.

Il differenziale salariale di genere viene di solito definito come la differenza tra i salari medi degli uomini e i salari medi delle donne. Le ragioni per l'esistenza di questa differenza sono molteplici, molte di queste osservabili. Il gap sulle ore lavorate, ad esempio, è una di queste: se si considera il salario di un uomo che lavora full-time e di una donna che, pur svolgendo lo stesso ruolo, lavora part-time, il loro salario mensile sarà differente in quanto vi è un gap di tempo dedicato al lavoro. Per questo motivo si sente spesso parlare di gap sul salario orario, che appunto è indipendente dalle ore lavorate<sup>15</sup>.

Così come sono diverse le ore lavorate, è possibile che le donne si concentrino in aziende che, per tutta una serie di caratteristiche, pagano retribuzioni più basse. O ancora, soprattutto prendendo in considerazione le lavoratrici che ricoprono i ruoli manageriali, è possibile che, partendo spesso da livelli salariali più bassi, nel passaggio di carriera non riescano a negoziare appieno, ottenendo retribuzioni inferiori ai loro colleghi uomini. In entrambi i casi, si osservano delle retribuzioni che in media penalizzano le donne.

Tuttavia, nonostante esistano una serie di caratteristiche - individuali e aziendali - che possono spiegare il motivo per cui di fatto i salari, in media, siano divergenti (senza entrare qualitativamente nell'esistenza della segregazione verticale e orizzontale), conducendo, attraverso specifiche tecniche, analisi più approfondite ed accurate è comunque possibile dimostrare come spesso esista un differenziale salariale che non è riconducibile a nessuna caratteristica osservabile degli individui, e che quindi è potenzialmente riconducibile a mera discriminazione<sup>16</sup>.

---

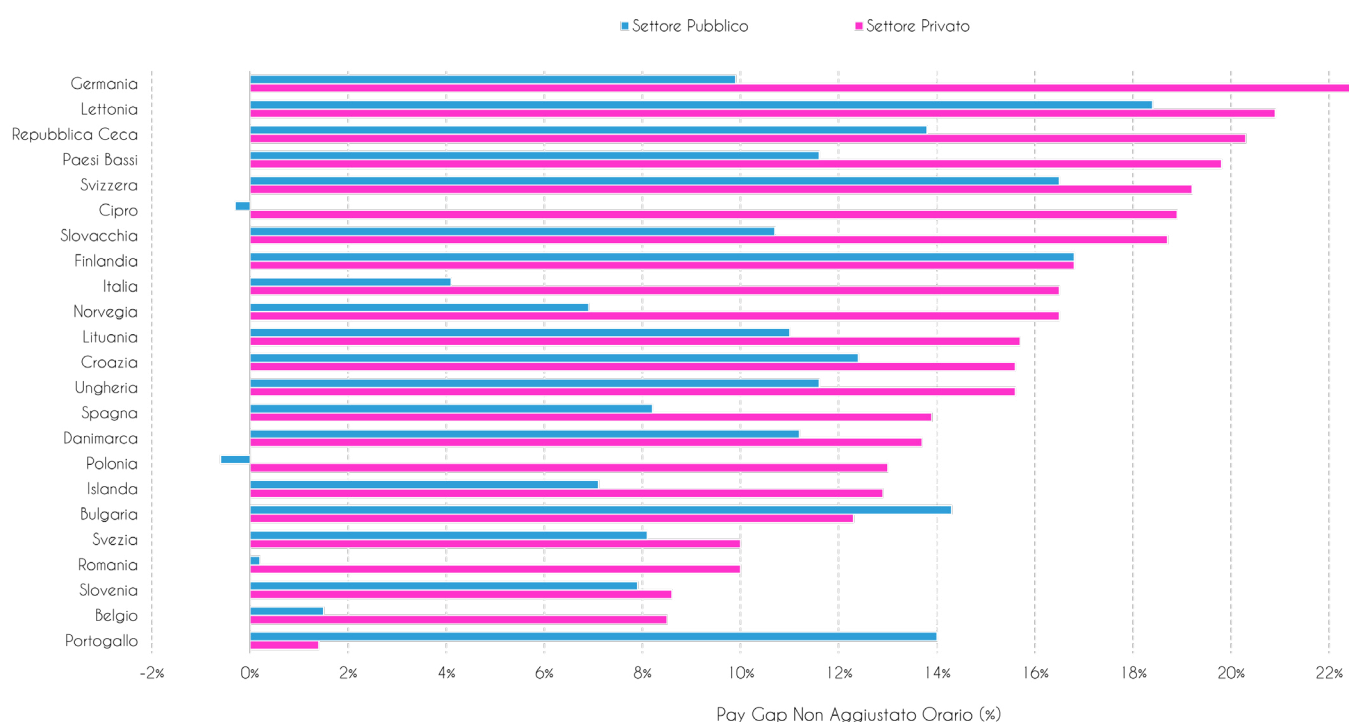
<sup>15</sup> Il pay gap è infatti misurabile sul salario orario, su quello annuale, mensile o giornaliero. I salari possono essere considerati al netto o al lordo della tassazione. O ancora, come quello calcolato dall'Osservatorio JobPricing, può essere calcolato sul salario annuale riproporzionando 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. Rispetto alle edizioni passate, tutti i dati relativi al pay gap sono espressi in percentuale del salario maschile, per uniformità di lettura con le pubblicazioni delle istituzioni internazionali.

<sup>16</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.

Uno dei primi fattori che determinano il livello di pay gap<sup>17</sup> è l'appartenenza al settore pubblico o privato. Alla luce dell'analisi del gender gap presentata nelle sezioni precedenti non dovrebbe essere una sorpresa: si è visto infatti che nel privato le donne che ricoprono posizioni apicali sono in percentuale nettamente inferiore rispetto alla media di tutto il mercato del lavoro.

In Europa, esiste una variabilità molto elevata tra i due pay gap (Figura 3.1). L'Italia si posiziona tra i paesi con un pay gap orario più basso per quanto riguarda il settore pubblico (4,1 per cento). Il pay gap orario nel settore privato si posiziona, al contrario, tra i più alti (16,5 per cento).

Figura 3.1. Pay gap orario non aggiustato per un gruppo di paesi europei, anno 2020 (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 2020. Eurostat, Structure of Earnings Survey.

<sup>17</sup> In questo capitolo 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 2021 ha registrato un pay gap calcolato sulla RAL annuale in Full Time Equivalent (FTE) pari al 11,2 per cento, che arriva al 12,2 per cento considerando la RGA (Retribuzione Globale Annuale, comprensiva cioè della parte variabile). (Tabella 3.1).

In altri termini, è come se **le lavoratrici italiane iniziassero a percepire uno stipendio l'11 febbraio, lavorando regolarmente dal 1° gennaio** (Figura 3.2). In termini monetari, significa un gap di 3.500 € lordi sulla RAL e di circa 3.800 € sulla RGA. Rispetto al 2020, il divario retributivo si è ampliato di 1 punto per la RAL e di 0,9 punti per la RGA.

Figura 3.2. Simulazione del gap retributivo di genere su base annua, anno 2021

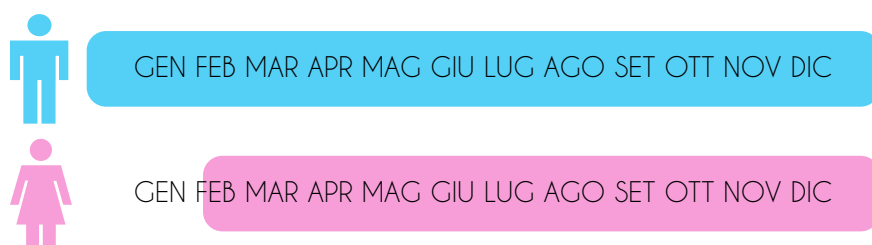


Tabella 3.1. RAL e RGA medie per genere e pay gap, anno 2020 e 2021, (euro e percentuale)

	2021		2020	
	RAL	RGA	RAL	RGA
UOMINI	€ 30.627	€ 31.330	€ 30.451	€ 31.295
DONNE	€ 27.188	€ 27.512	€ 27.322	€ 27.736
<b>PAY GAP</b>	<b>11,2</b>	<b>12,2</b>	<b>10,3</b>	<b>11,4</b>

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

**NEL 2021 IL GENDER PAY GAP SULLA RAL È PARI A 11,2, SUPERIORE AL 10,3 RELATIVO AL 2020: IL GENDER PAY GAP È LEGGERMENTE AUMENTATO NELL'ULTIMO ANNO**

## 3.1. L'ISTRUZIONE

Il pay gap, così come in generale il gender gap, non è costante e omogeneo per tutte le lavoratrici, in quanto i differenziali salariali sono determinati da diverse caratteristiche. **Un fattore fondamentale nella valutazione del differenziale salariale è il livello di istruzione.** Questo, infatti, oltre a influenzare i livelli di occupazione, è fondamentale per accedere a percorsi di carriera più remunerativi. Come si osserva nella Tabella 3.2, il differenziale tra le retribuzioni degli uomini e delle donne cresce enormemente passando tra il gruppo dei non laureati (8,4 per cento) e quello dei laureati (22,5 per cento).

Tabella 3.2. RAL media e pay gap per genere e livelli di istruzione, anno 2021

LIVELLO DI ISTRUZIONE	UOMINI	DONNE	GAP 2021
NON LAUREATI	28.389 €	25.993 €	8,4%
LAUREATI	44.454 €	34.471 €	22,5%

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

Scorpendo ulteriormente per titoli di studio (Tabella 3.2) si nota come **il pay gap “esploda” per chi possiede titoli superiori alla laurea triennale.**

Tabella 3.3. RAL media e pay gap per genere e titolo di studio, anno 2021

LIVELLO DI ISTRUZIONE	UOMINI	DONNE	GAP 2021
SCUOLA DELL'OBBLIGO	26.172 €	23.816 €	9,0%
DIPLOMA DI SCUOLA PROFESSIONALE	26.955 €	25.639 €	4,9%
DIPLOMA DI MEDIA SUPERIORE	30.911 €	27.499 €	11,0%
LAUREA TRIENNALE	32.889 €	27.731 €	15,7%
MASTER DI I LIVELLO	51.304 €	34.494 €	32,8%
LAUREA MAGISTRALE	46.961 €	36.509 €	22,3%
MASTER DI II LIVELLO	61.123 €	42.953 €	29,7%
DOTTORATO DI RICERCA	49.349 €	39.666 €	19,6%

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

Grazie ai dati AlmaLaurea è possibile scomporre il **differenziale in istruzione sia per tipologia di laurea che per area disciplinare**. Nelle Tabelle 3.4 e 3.5 si riporta il pay gap medio per area disciplinare misurato sul salario netto mensile a cinque anni dal conseguimento della laurea<sup>18</sup>. Tra le lauree magistrali biennali, il gap minore lo si osserva per il gruppo dei laureati in ambito Letterario-Umanistico (5,1 per cento), mentre quello maggiore tra i laureati delle Scienze motorie e sportive (14,5 per cento). Tra le magistrali a ciclo unico, il pay gap più esiguo è quello del gruppo Educazione e Formazione (3,1 per cento), mentre il più grande è quello dei laureati in ambito Medico-Sanitario e Farmaceutico (15,6 per cento). In nessun gruppo disciplinare si osserva un differenziale a favore delle donne.

Tabella 3.4. Pay gap mensile netto a cinque anni dalla laurea magistrale biennale, suddivisione per gruppo disciplinare, anno 2021

GRUPPO DISCIPLINARE	UOMINI	DONNE	GAP 2021
SCIENZE MOTORIE E SPORTIVE	1.472	1.258	14,5%
PSICOLOGICO	1.494	1.284	14,1%
EDUCAZIONE E FORMAZIONE	1.479	1.278	13,6%
GIURIDICO	1.608	1.399	13,0%
POLITICO-SOCIALE E COMUNICAZIONE	1.671	1.485	11,1%
AGRARIO-FORESTALE E VETERINARIO	1.599	1.423	11,0%
INFORMATICA E TECNOLOGIE ICT	1.875	1.677	10,6%
ECONOMICO	1.791	1.605	10,4%
SCIENTIFICO	1.713	1.546	9,7%
ARTE E DESIGN	1.509	1.364	9,6%
ARCHITETTURA E INGEGNERIA CIVILE	1.756	1.593	9,3%
MEDICO-SANITARIO E FARMACEUTICO	1.585	1.440	9,1%
INGEGNERIA INDUSTRIALE E DELL'INFORMAZIONE	1.914	1.780	7,0%
LINGUISTICO	1.528	1.430	6,4%
LETTERARIO-UMANISTICO	1.443	1.370	5,1%

Note: Rielaborazione grafica Osservatorio JobPricing. Dati AlmaLaurea, Rapporto sul profilo dei laureati 2022.  
Fonte: Osservatorio JobPricing

<sup>18</sup> I dati sono forniti secondo la nuova formulazione dei gruppi disciplinari formulata da Istat e Ministero dell'Università e della Ricerca, in recepimento alla nuova classificazione internazionale dei livelli e degli ambiti disciplinari nel campo dell'istruzione (ISCED- International Standard Classification of Education). Per il 2021, inoltre, non sono disponibili i dati sul salario netto mensile a cinque anni dal conseguimento della laurea triennale.

Tabella 3.5. Pay gap mensile netto a cinque anni dalla laurea magistrale a ciclo unico, suddivisione per gruppo disciplinare, anno 2021

GRUPPO DISCIPLINARE	UOMINI	DONNE	GAP 2021
MEDICO-SANITARIO E FARMACEUTICO	2.111	1.782	15,6%
LETTERARIO-UMANISTICO	1.900	1.639	13,7%
ARCHITETTURA E INGEGNERIA CIVILE	1.756	1.557	11,3%
GIURIDICO	1.720	1.537	10,6%
AGRARIO-FORESTALE E VETERINARIO	1.893	1.719	9,2%
EDUCAZIONE E FORMAZIONE	1.449	1.404	3,1%

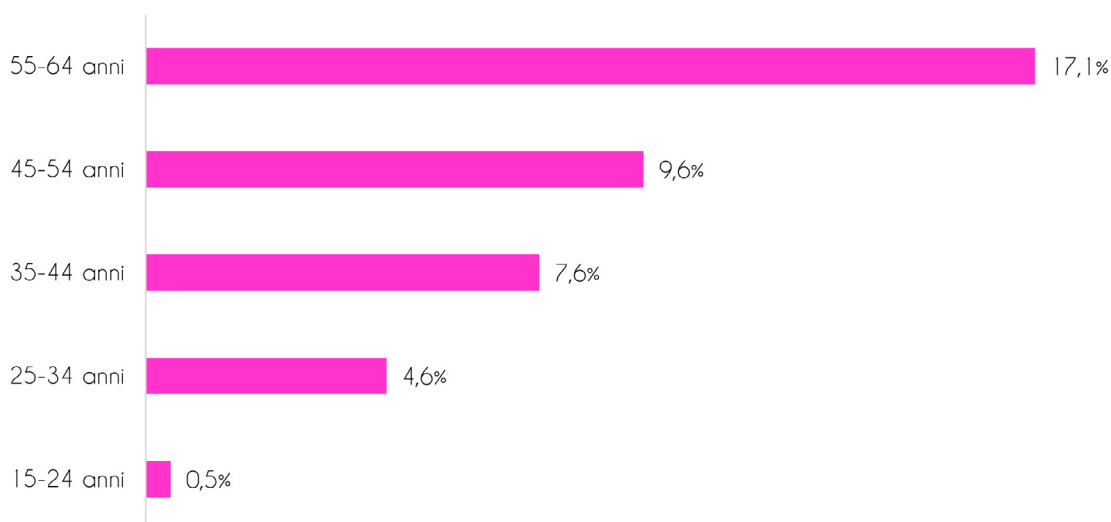
Note: Rielaborazione grafica Osservatorio JobPricing. Dati AlmaLaurea, Rapporto sul profilo dei laureati 2022.

IL DIFFERENZIALE SALARIALE CRESCE IN FUNZIONE DEL LIVELLO DI ISTRUZIONE RAGGIUNTO, E RAGGIUNGE I VALORI PIÙ ELEVATI TRA UOMINI E DONNE IN POSSESSO DI UN MASTER DI I O DI II LIVELLO

## 3.2. LA CARRIERA

L'esperienza accumulata genericamente nel lavoro determina salari differenti e, allo stesso modo, il pay gap varia al variare di questa. Ad esempio, **il pay gap cresce al crescere dell'età** (Figura 3.3): in tutte le classi di età i lavoratori guadagnano più delle lavoratrici arrivando a superare il 17 per cento nelle classi di età più avanzate.

Figura 3.3 Pay gap per fasce di età, anno 2021



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

Ma quali sono le cause di questa crescita di differenziale salariale nel corso della carriera?

In linea generale, oltre alle difficoltà di accesso ai ruoli dirigenziali più remunerativi e alle "scelte" di lavorare meno ore degli uomini, le donne scontano una **penalità salariale legata alla maternità** (quando riescono a rimanere nel mercato del lavoro) che per le lavoratrici italiane è stata stimata in -53 per cento del salario pre-maternità a quindici anni dalla maternità e in un salario settimanale inferiore del 6 per cento rispetto alle lavoratrici senza prole. Il gap è doppiamente penalizzante, in quanto questi effetti non sono osservati tra i padri. Le classi di età più avanzate, poi, scontano maggiormente il basso tasso di occupazione: come si è visto precedentemente, 40 anni fa la presenza femminile nel lavoro era estremamente inferiore ad oggi.

Se però osserviamo il pay gap medio per inquadramento contrattuale (Tabella 3.6), vediamo che **il gap più elevato si osserva tra le figure impiegatizie** (10,8 per cento) e quello più basso tra le figure dirigenziali (4,9 per cento). Rispetto al 2020, sono però le donne quadro ad aver peggiorato maggiormente la loro condizione retributiva, registrando un aumento di 0,8 punti percentuali nel pay gap.

Tabella 3.6 RAL media e pay gap per genere e inquadramento contrattuale, anno 2021

	DIRIGENTI	QUADRI	IMPIEGATI	OPERAI
UOMINI	102.475 €	55.392 €	32.676 €	25.610 €
DONNE	97.462 €	52.561 €	29.159 €	23.063 €
<b>GENDER GAP 2021</b>	<b>4,9%</b>	<b>5,1%</b>	<b>10,8%</b>	<b>9,9%</b>

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

**IL GENDER PAY GAP CRESCE CON L'ETÀ ANAGRAFICA: TRA I LAVORATORI PIÙ GIOVANI, UOMINI E DONNE PERCEPISCONO LO STESSO STIPENDIO, AL CRESCERE DELL'ETÀ IL GAP ARRIVA AL 17% IN SFAVORE DELLE LAVORATRICI CON OLTRE 55 ANNI**

<sup>20</sup> Per queste stime si veda: "Quanto mi costi: l'effetto maternità sulle donne" di Casarico, A. e Lattanzio, S., pubblicato su [lavoce.info](http://lavoce.info) del 06 marzo 2020; per approfondimenti sulla ricerca, invece, Casarico, A. and Lattanzio, S., *Behind the Child Penalty: Understanding What Contributes to the Labour Market Costs of Motherhood* (2021). CESifo Working Paper No. 9155.

Tuttavia, come si è già detto, 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 3.7). 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 tra i Consiglieri esecutivi.

Tabella 3.7. Retribuzioni Fisse e Remuneration Package (no equity) medie per genere e pay gap dei principali componenti dei consigli di amministrazione delle società quotate, anno 2021

	Uomo	Donna	PAY GAP
<b>AMMINISTRATORE DELEGATO</b>			
Fissi	666.986 €	594.794 €	10,8%
Remuneration Package (no equity)	1.234.245 €	1.461.984 €	-18,5%
<b>PRESIDENTE CDA</b>			
Fissi	421.242 €	208.298 €	50,6%
Remuneration Package (no equity)	504.078 €	219.075 €	56,5%
<b>CONSIGLIERE ESECUTIVO</b>			
Fissi	329.040 €	158.924 €	51,7%
Remuneration Package (no equity)	596.139 €	240.774 €	59,6%

Note. Elaborazione JobPricing su dati pubblicati nelle Relazioni sulla Remunerazione relative all'Esercizio 2021

Una precisazione va fatta rispetto ai dati relativi alla carica di Amministratore Delegato. Come detto nei paragrafi precedenti, le donne in questo ruolo sono molto poco numerose (solo il 5%). Tra queste, in un singolo caso si rileva una retribuzione variabile particolarmente elevata, che di fatto condiziona in modo notevole a favore delle donne il dato del pay gap sul remuneration package complessivo. Escludendo questo evidente outlier il dato risulterebbe inferiore a quello degli uomini.



**IL GENDER PAY GAP È PRESENTE ANCHE NEI VERTICI DELLE SOCIETÀ, IN CUI NON ESISTE SOLAMENTE UNA SEGREGAZIONE VERTICALE FORTE, SOPRATTUTTO TRA I CEO DELLE QUOTATE, MA ANCHE UN GAP RETRIBUTIVO RILEVANTE**

### 3.3. LE INDUSTRY DI MERCATO

Un'altra caratteristica che inevitabilmente influisce sui livelli di salario e, di conseguenza, sul pay gap è **il settore in cui si opera**. Si è già detto precedentemente che la segregazione femminile non è solo verticale ma anche orizzontale: ciò vuol dire che ci sono settori a maggiore rappresentanza femminile e viceversa.

Cosa comporta questo a livello di pay gap di genere? Della Tabella 3.8 si evidenzia che il pay gap maggiore è registrato nei **servizi finanziari**, con le donne che guadagnano il 17,2 per cento in meno. Si registrano però anche dei **pay gap a favore delle donne**: edilizia (15,8 per cento in più) e utilities (10,1 per cento in più).

Il caso dei servizi finanziari è un esempio di effetto della segregazione verticale: è infatti un settore con una discreta componente dirigenziale in cui la presenza delle donne è ancora ridotta e, dunque, la maggior parte delle donne si ritrovano a ricoprire ruoli meno retribuiti degli uomini. Nel caso dell'edilizia succede l'esatto contrario: come si è visto in precedenza, la popolazione operaia è maggiormente maschile, al contrario, la popolazione impiegatizia è maggiormente femminile. Dato che in media gli impiegati guadagnano più degli operai, e la composizione occupazionale del settore edile è quasi totalmente operaia, in media le poche donne risultano guadagnare di più perché svolgono ruoli più remunerativi degli uomini. Il settore delle utilities, invece, vive in parte la dinamica occupazionale appena spiegata e, inoltre, è più probabile che la segregazione verticale sia meno presente in quanto si tratta di un settore ad alta connessione con il settore pubblico, che si è visto essere caratterizzato per pay gap molto bassi.

Tabella 3.8. RAL media e pay gap per genere e settore di attività economica, anno 2021

SETTORI	UOMINI	DONNE	GAP 2021
AGRICOLTURA	25.726 €	22.226 €	13,6%
INDUSTRIA DI PROCESSO	31.541 €	30.438 €	3,5%
INDUSTRIA MANIFATTURIERA	30.580 €	28.009 €	8,4%
EDILIZIA	25.948 €	30.046 €	-15,8%
UTILITIES	31.613 €	34.810 €	-10,1%
COMMERCIO	29.158 €	28.232 €	3,2%
SERVIZI	30.351 €	26.219 €	13,6%
SERVIZI FINANZIARI	45.806 €	37.905 €	17,2%

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



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 della consulenza legale, fiscale, gestionale e amministrativa, mentre quella che registra un pay gap a favore delle donne più alto è quella del navale** (Tabella 3.9).

Tabella 3.9 RAL media e pay gap per genere e industry, anno 2021

INDUSTRY	UOMINI	DONNE	GAP 2021
CONSULENZA LEGALE, FISCALE, GESTIONALE E AMMINISTRATIVA	37.987	29.653	21,9%
ASSICURAZIONI	41.516	32.728	21,2%
APPARECCHIATURE ELETTRONICHE ED ELETTRICHE, AUTOMAZIONE	34.747	27.715	20,2%
SERVIZI ALLA PERSONA	27.797	22.855	17,8%
INGEGNERIA	40.154	34.195	14,8%
BANCHE E SERVIZI FINANZIARI	46.855	40.106	14,4%
TESSILE, ABBIGLIAMENTO E ACCESSORI	29.820	25.676	13,9%
AGRICOLTURA, ALLEVAMENTO, SILVICOLTURA E PESCA	25.726	22.226	13,6%
MODA E LUSO	30.168	26.389	12,5%
SERVIZI E CONSULENZA IT E SOFTWARE	37.842	33.117	12,5%
TELECOMUNICAZIONI	39.786	35.066	11,9%
SERVIZI INTEGRATI ALLE IMPRESE	29.450	26.742	9,2%
TURISMO E VIAGGI	28.266	26.364	6,7%
ALIMENTARI, BEVANDE E BENI DI LARGO CONSUMO	30.155	28.135	6,7%
GOMMA E PLASTICA	31.116	29.058	6,6%
FARMACEUTICA E BIOTECNOLOGIE	39.451	37.236	5,6%
ARTE, INTRATTENIMENTO E DIVERTIMENTO	29.535	27.910	5,5%
CHIMICA	34.249	32.501	5,1%
MACCHINE UTENSILI, IMPIANTI INDUSTRIALI E PRODOTTI IN METALLO	30.334	28.828	5,0%
CARTA	30.832	29.429	4,6%
HOTEL, BAR E RISTORAZIONE	25.639	24.592	4,1%
GRANDE DISTRIBUZIONE E COMMERCIO AL DETTAGLIO	29.158	28.232	3,2%
MEDIA, WEB, COMUNICAZIONE ED EDITORIA	33.935	33.771	0,5%
AUTOMOTIVE	28.860	28.896	-0,1%
METALLURGIA E SIDERURGIA	30.281	30.382	-0,3%
CEMENTO, LATERIZI E CERAMICA	31.925	32.667	-2,3%
AERONAUTICA	35.614	36.903	-3,6%
TRASPORTI E LOGISTICA	29.591	30.763	-4,0%
AGENZIE PER IL LAVORO	29.769	31.050	-4,3%
ARCHITETTURA, DESIGN E ARREDAMENTO	27.787	29.991	-7,9%
ENERGIA, UTILITIES E SERVIZI AMBIENTALI	31.613	34.810	-10,1%
LEGNO	26.124	29.187	-11,7%
EDILIZIA E COSTRUZIONI	25.948	30.046	-15,8%
OIL & GAS	36.711	44.869	-22,2%
NAVALE	27.875	35.745	-28,2%

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

Fonte: Osservatorio JobPricing

## 3.4. LE FAMIGLIE PROFESSIONALI

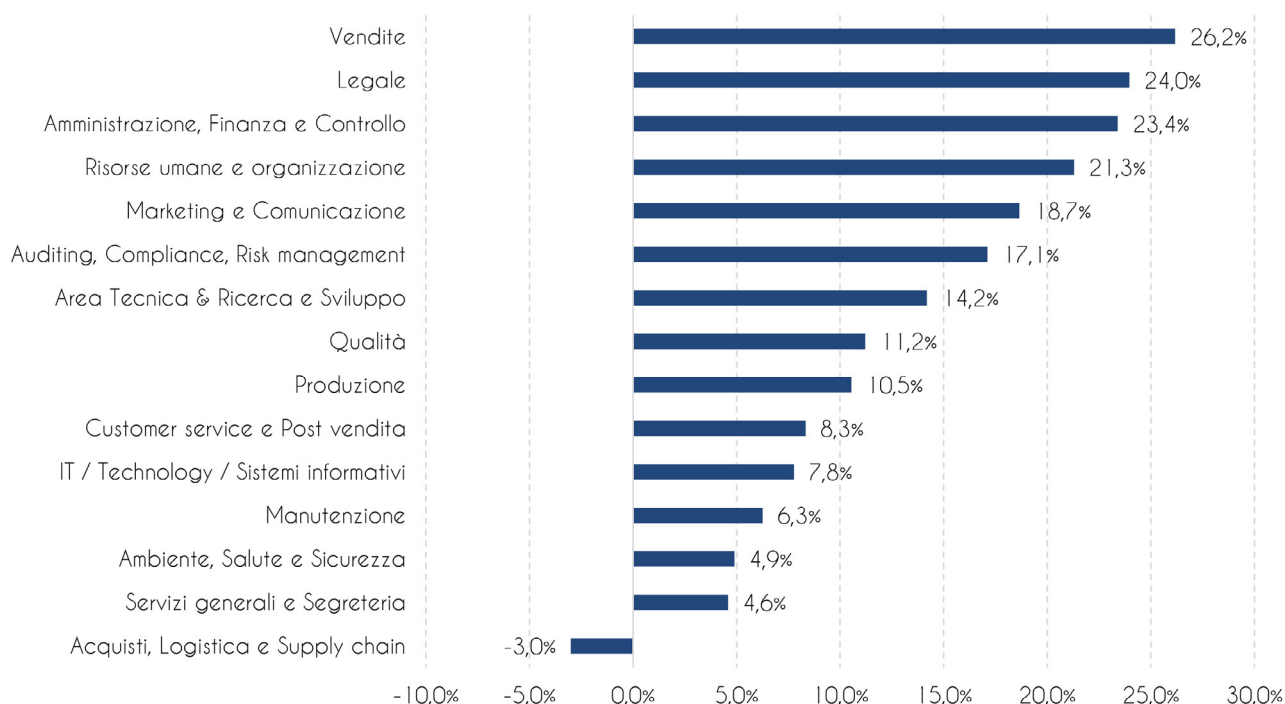
Tra le famiglie professionali (Tabella 3.10 e Figura 3.4) si osserva il **pay gap più alto nell'area delle vendite** (26,2% in meno) e un **pay gap a favore delle donne nell'area acquisti, logistica e supply chain** (3% in più). Anche in questo caso, facendo un confronto con quella che è la distribuzione degli inquadramenti per genere presentata nella Tabella 2.5, è evidente che la composizione occupazionale in un caso evidenzia la segregazione verticale, nell'altro vede le donne concentrate nella posizione impiegatizia, rispetto agli uomini concentrati invece in quella operaia.

Tabella 3.10. RAL media e pay gap per genere e area funzionale, anno 2021

AREE FUNZIONALI	UOMINI	DONNE	GAP 2021
ACQUISTI, LOGISTICA E SUPPLY CHAIN	27.845 €	28.684 €	-3,0%
SERVIZI GENERALI E SEGRETERIA	27.141 €	25.898 €	4,6%
AMBIENTE, SALUTE E SICUREZZA	33.656 €	32.012 €	4,9%
MANUTENZIONE	26.588 €	24.921 €	6,3%
IT / TECHNOLOGY / SISTEMI INFORMATIVI	36.903 €	34.034 €	7,8%
CUSTOMER SERVICE E POST VENDITA	31.355 €	28.745 €	8,3%
PRODUZIONE	27.047 €	24.198 €	10,5%
QUALITÀ	31.420 €	27.897 €	11,2%
AREA TECNICA & RICERCA E SVILUPPO	38.331 €	32.890 €	14,2%
AUDITING, COMPLIANCE, RISK MANAGEMENT	51.153 €	42.404 €	17,1%
MARKETING E COMUNICAZIONE	40.298 €	32.783 €	18,7%
RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE	41.317 €	32.522 €	21,3%
AMMINISTRAZIONE, FINANZA E CONTROLLO	38.322 €	29.354 €	23,4%
LEGALE	46.837 €	35.617 €	24,0%
VENDITE	43.272 €	31.946 €	26,2%

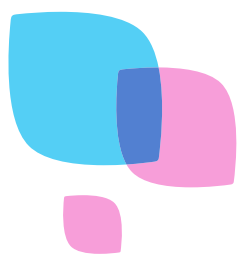
Fonte: Osservatorio JobPricing

Figura 3.4 Pay gap per area funzionale, anno 2021, percentuale



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

IL PAY GAP MAGGIORE SI REGISTRA NELLA INDUSTRY DELLA CONSULENZA LEGALE, FISCALE, AMMINISTRATIVA E GESTIONALE (21,9%) E NELLA FAMIGLIA PROFESSIONALE DELLE VENDITE (26,2%)



## 4. IL GAP DI SODDISFAZIONE SULLA RETRIBUZIONE


Come abbiamo visto nel capitolo precedente, la discriminazione salariale di genere c'è, e viene chiaramente percepita dalle donne. L'indagine annuale dell'Osservatorio JobPricing sulla **soddisfazione sul proprio pacchetto retributivo** (Salary Satisfaction Report) 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). In generale, **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, la dimensione che registra un gap maggiore (1,0 punti) è relativa alla percezione di meritocrazia nell'accesso a promozioni, bonus e/o aumenti retributivi nell'azienda. Rilevante è anche la percezione di trasparenza nelle decisioni retributive, con un gap di 0,8 punti: rispetto all'anno precedente, le donne manifestano un maggiore insoddisfazione riguardo la conoscenza delle procedure e dei criteri aziendali per il riconoscimento di meriti.

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

DOMANDA	INDICE	UOMO	DONNA	GAP	DONNA 2021	GAP DONNA 2022-2021
Quanto sei soddisfatto in generale del tuo pacchetto retributivo?	Soddisfazione complessiva	4,3	3,6	0,7	3,9	-0,3
Sono retribuito equamente secondo quanto richiesto al mio ruolo e rispetto agli altri lavoratori in azienda	Equità	4,5	3,8	0,7	3,9	-0,1
Penso che il livello retributivo complessivo che mi garantisce l'azienda sia in linea con altre realtà simili	Competitività	5,0	4,5	0,5	4,8	-0,3
Sono retribuito secondo il mio reale contributo al raggiungimento degli obiettivi aziendali e della mia unità organizzativa	Performance e retribuzione	3,9	3,2	0,7	3,5	-0,3
Conosco le procedure ed i criteri seguiti dalla mia azienda per i riconoscimenti di merito	Trasparenza	4,8	4,0	0,8	4,8	-0,8
Le motivazioni alla base dei riconoscimenti di merito nella mia azienda (promozioni, bonus, aumenti retributivi, etc.) sono condivisibili	Fiducia e comprensione	4,0	3,3	0,7	3,9	-0,6
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	2,7	1,0	3,4	-0,7

Fonte: Osservatorio JobPricing, Salary Satisfaction Report 2022




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 scorso, avvalorava i dati sulle percezioni che le donne hanno del trattamento economico 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 percezione molto chiara: nel mondo Tech, l’86,1% delle rispondenti percepisce di essere pagata meno rispetto ai colleghi uomini. Ma non solo: a parità di caratteristiche l’84% 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.

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 sul 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 una setlist di possibili elementi, la percentuale di intervistati e intervistate che lo hanno classificato come molto importante per la scelta di un lavoro. Il gap maggiore lo si rileva per la **flessibilità oraria** (circa 15 punti), il secondo più ampio è invece quello dei **benefit/welfare** (circa 12 punti).

Ciò porterebbe a pensare, coerentemente anche con riflessioni emerse in precedenza, che 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.




LE DONNE SONO PIÙ INSODDISFATTE DEGLI UOMINI  
DEI LORO PACCHETTI RETRIBUTIVI, SOPRATTUTTO PER  
QUANTO CONCERNE LE LOGICHE DI TRASPARENZA NEI  
RICONOSCIMENTI DI MERITO

Tabella 4.2. Importanza degli elementi per la scelta di un posto di lavoro, (indicazione "molto importante").  
Fonte: Osservatorio JobPricing, Salary Satisfaction Report 2022

	UOMINI	DONNE
RELAZIONI INTERPERSONALI POSITIVE CON CAPI, COLLEGI E COLLABORATORI	72%	80%
IL CONTENUTO DEL LAVORO (ATTIVITÀ INTERESSANTI, IMPORTANTI, CON MANSIONI RICCHE)	63%	69%
FLESSIBILITÀ ORARI - WORK LIFE BALANCE	58%	73%
RETRIBUZIONE FISSA	66%	70%
TRAINING E FORMAZIONE/ POSSIBILITÀ DI SVILUPPO DI CARRIERA	62%	70%
ESSERE PARTE DI UN'ORGANIZZAZIONE CON UNA MISSIONE DI VALORE PER I CLIENTI E PER LA SOCIETÀ	46%	54%
BENEFIT / WELFARE - SERVIZI AI DIPENDENTI	36%	48%
AMBIENTE DI LAVORO (SPAZIO, LOCATION, ARREDAMENTO, ECC.)	37%	41%
RETRIBUZIONE VARIABILE AZIENDALE CONTRATTUALE (ES. CONTRATTO DI II LIVELLO E/O PREMIO DI RISULTATO)	27%	37%
RETRIBUZIONE VARIABILE INDIVIDUALE	32%	29%
ALTRI PREMI NON MONETARI (ESEMPIO: VIAGGI, GADGET TECNOLOGICI, BUONI BENZINA, ECC.)	16%	22%

L'indagine 2022 ha permesso, inoltre, di mettere in evidenza quali sono i fattori per i quali oggi uomini e donne cambierebbero il proprio posto di lavoro. Dalle risposte si ottiene conferma rispetto a quanto già affermato in precedenza. I fattori che le donne considerano maggiormente quando decidono di cambiare posto di lavoro sono strettamente collegati al tema della retribuzione (60% delle rispondenti), della carriera (41%) e della flessibilità oraria (44%), che riflettono di fatto le difficoltà che le donne vivono nel lavoro e nel conciliare gli impegni professionali e un lavoro di cura che grava per la gran parte sulle loro spalle.

**RISPETTO AI LAVORATORI, LE LAVORATRICI CONSIDERANO PIÙ IMPORTANTE LA FLESSIBILITÀ ORARIA E LE RELAZIONI INTERPERSONALI CON CAPO E COLLEGI NELLA SCELTA DI UN POSTO DI LAVORO.**



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. Eppure, nonostante i fattori analizzati (o proprio per questa ragione) ed il gap salariale, le donne sarebbero disposte a rinunciare ad una parte del proprio stipendio, già di per sé inferiore rispetto a quello degli uomini, in favore di un maggiore equilibrio tra vita privata e lavorativa.

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.**

La dimostrazione di quanto le discriminazioni siano radicate in tutti gli aspetti analizzati finora è lo scarso livello di fiducia che le donne ripongono nel cambiamento. Su una scala di punteggio da 0 a 10, la fiducia che il 2022 possa essere un anno migliore dal punto di vista retributivo ottiene 3,9 punti da parte delle donne, contro 4,4 punti degli uomini. Allo stesso modo, le donne attribuiscono 4,8 punti alla fiducia nei cambiamenti lavorativi, contro i 5,3 punti degli uomini.



## CONCLUSIONI

Purtroppo, anche in questa edizione non possiamo dare notizia di un sostanziale miglioramento del pay gap e più in generale del gender gap in Italia, che da questo punto di vista si allinea a un trend non solo europeo, ma mondiale, che la pandemia ha ulteriormente rafforzato.

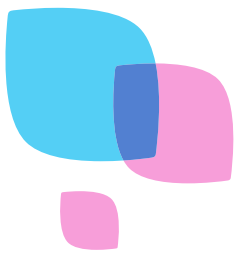
Si tratta di dinamiche che mettono sempre più in evidenza come il fenomeno sia l'esito di fattori culturali molto radicati, e di conseguenza molto difficili da sradicare, poiché richiedono una profonda trasformazione dei modelli sociali circa il ruolo della donna: un'effettiva parità, anche salariale, passa per il superamento di bias in molti casi centenari e spesso inconsci quali, per esempio, quelli che vedono le donne non accedere a percorsi formativi più premianti dal punto di vista della carriera (i cosiddetti percorsi STEM), o quelli che ne limitano il livello occupazionali e l'accesso a ruoli di leadership. Sono questi, senza dubbio, gli ostacoli da aggredire se veramente si vuole raggiungere la parità.

Per questo, sebbene negli ultimi anni si sia evidenziato un progressivo rafforzamento delle azioni a livello istituzionale, sia nazionale che internazionale, è necessario attivare percorsi virtuosi, a tutti i livelli della cd. "società civile": in famiglia, all'interno delle scuole e delle università, fino ad arrivare alle imprese.

Proprio le imprese possono svolgere un ruolo centrale, attraverso iniziative interne di formazione e sensibilizzazione, attraverso l'introduzione o la modifica di policy in senso inclusivo, e attraverso il ruolo di promotrici di cambiamento che possono ricoprire all'interno della comunità.

Molti degli effetti delle discriminazioni di genere si realizzano, come detto, proprio nei luoghi di lavoro. Si tratta però a volte di fenomeni "striscianti", che è necessario far emergere con opportuni strumenti di misurazione. Il tema della misurazione è infatti decisivo, in quanto consente di "oggettivare" la discriminazione e trasformare il suo superamento in un obiettivo strategico "azionabile" con i consueti strumenti di gestione manageriale. In questo senso non possiamo che accogliere con grande favore iniziative come la Certificazione della Parità di Genere sui luoghi di lavoro, e il suo derivante strumento di misurazione dettato dalle linee guida UNI/PDR 125:2022 o dagli strumenti di misurazione proposti da IDEM - Mind The Gap! e altri ancora, che sono sicuramente la punta avanzata di un approccio che ha davvero il potenziale di cambiare le cose. Ma questo potrà avvenire solo se chi ricopre posizioni di leadership all'interno delle imprese vorrà farlo veramente.

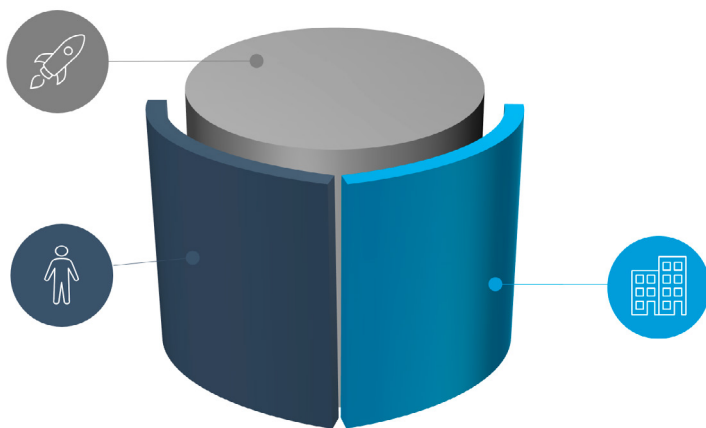




# NOTA METODOLOGICA

Il database di JobPricing è costituito da circa **600mila profili retributivi** relativi a lavoratori dipendenti di aziende private, raccolti durante il periodo 2014-2022.

Le fonti utilizzate sono:



INDIVIDUI: le informazioni vengono raccolte dagli individui che rispondono in forma anonima al sondaggio presente sul sito [StipendioGiusto.it](https://www.stipendiogiusto.it)

AZIENDE: i dati forniti dalle direzioni HR delle aziende clienti vengono rielaborati in forma anonima e costituiscono un panel di controllo fondamentale

Nel panel utilizzato sono considerati lavoratori assunti con forme di lavoro dipendente, a tempo determinato, indeterminato o con contratto in somministrazione, mentre sono escluse altre forme contrattuali quali stage, collaborazioni, contratti a progetto, partite IVA.

I dati provenienti dalle diverse fonti vengono omogeneizzati e ricondotti alla classificazione prevista dal modello di indagine retributiva di JobPricing.





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.

© 2022 JobPricing - Powered by JobValue S.r.l.

Tutti i diritti riservati

Piazza Badalocchio, 5A - 43126 Parma

Tel: +39 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".

LHH Recruitment Solutions offre a organizzazioni e candidati servizi di Head Hunting (specializzato nei segmenti Executive, Leaders ed Experts), Interim Management, HR Consulting e Managed Recruitment Experience (MRX).



<https://www.lhh.com/it/it/>