

LUISS



Dipartimento di Impresa e Management

Cattedra di Marketing

**GENDER GAP NEL SETTORE  
FINANCE  
BANKING:  
Analisi Empirica sui Pregiudizi  
Impliciti ed Espliciti**

Prof. Maria Giovanna Devetag

---

RELATORE

Filippo Cecchetti Matr. 265581

---

CANDIDATO

Anno Accademico 2024/2025

## INDICE

### CAPITOLO 1:

#### CAPITOLO 1 .....5

#### ORIGINI E DINAMICHE DEL GENDER GAP NEL SETTORE

#### BANCARIO .....5

##### 1.1 Le radici storiche e culturali della disparità di genere .....5

##### 1.2 Pregiudizi impliciti ed espliciti .....8

##### 1.3 L'utilizzo di test impliciti ed espliciti nella misurazione del gender bias .....10

###### 1.3.1 test impliciti: l'implicit association test (IAT) .....11

###### 1.3.2 I test espliciti: SRQ e GRSS .....15

##### 1.4 Istruzione e scelte formative: le basi delle disuguaglianze .....19

##### 1.5 Il problema del gender pay gap .....26

#### CAPITOLO 2 .....29

#### IL GENDER GAP IN ITALIA: UN'ANALISI DEL SETTORE

#### FINANZIARIO NAZIONALE .....29

##### 2.1 Stato attuale e statistiche nazionali .....29

##### 2.2 Quale scenario per le donne nel settore bancario italiano? .....31

##### 2.3 Misure e politiche per abbattere le barriere di genere .....37

##### 2.4 Bloomberg gender equality index (B-GEI) nelle banche italiane e misure adottate per l'inclusione .....40

#### CAPITOLO 3 .....50

#### ANALISI: TEST ESPLICITI ED IMPLICITI NELLA MISURAZIONE DEI GENDER BIAS IN AMBITO BANCARIO E FINANZIARIO .....50

##### 3.1 il campione .....50

##### 3.2 Strumenti e metodi di raccolta dati .....51

##### 3.3 Fasi chiave per l'analisi dei risultati .....58

##### 3.4 Esiti dell'indagine: differenze e tendenze nei pregiudizi .....60

###### 3.4.1 Dissociazione tra bias implicito ed esplicito .....60

###### 3.4.2 Relazione con le misure di personalità: D-score .....62

###### 3.4.3 Relazione con le misure di personalità: GRS .....64

3.4.4 Relazione con le misure di personalità: SRQ .....	66
3.4.5 Grafici età, scolarità e genere .....	68
3.4.6 Relazione con le misure di ESG: D-Score .....	71
3.4.7 Relazione con le misure di ESG: GRS.....	73
3.4.8 Relazione con le misure di ESG: SRQ.....	75
CONCLUSIONI .....	78
BIBLIOGRAFIA.....	80
SITOGRAFIA .....	83

## Introduzione

La presente ricerca si propone di esplorare il tema dei pregiudizi di genere, espliciti e impliciti, che persistono nel settore finanziario, con particolare attenzione al contesto italiano. La parità di genere costituisce, innanzitutto, un principio imprescindibile per una società giusta ed equilibrata. Questi atteggiamenti, radicati in stereotipi culturali e sociali, continuano a ostacolare la rappresentanza femminile in un settore storicamente dominato dagli uomini.

La discriminazione basata sul sesso non solo riduce le opportunità personali, ma ha anche ripercussioni negative sulle performance aziendali. Diversi studi hanno, infatti, dimostrato che una maggiore diversità di genere a livello dei ruoli di leadership è correlata a una governance aziendale più efficace e a migliori risultati finanziari.

Nel settore finanziario, i pregiudizi di genere si manifestano attraverso diverse forme: pratiche discriminatorie nell'assunzione, nelle promozioni, nelle retribuzioni e nella cultura organizzativa, ostacolando fortemente il percorso professionale delle donne.

Nel primo capitolo dell'elaborato verranno affrontate le origini e le motivazioni del gender bias, esplorando le radici culturali e sociali di queste discriminazioni,

nonché il ruolo svolto dall'istruzione nella creazione di disuguaglianze radicali. Infine, verrà analizzato il tema del *gender pay gap*.

Il secondo capitolo si propone di analizzare la situazione del *gender gap* in Italia, delineando lo stato attuale del fenomeno attraverso le statistiche nazionali ed europee, con un focus sulle modalità e sulle strategie adottate dalle principali banche italiane per superare le barriere di genere.

Il terzo capitolo si propone di esaminare i dati provenienti dalla letteratura scientifica in merito all'utilizzo di test impliciti ed espliciti nella valutazione dei pregiudizi di genere, con un focus particolare all'*Implicit Association Test* (IAT) e questionari espliciti (*Social Roles Questionnaire*, SRQ e *Gender Role Stereotype Scale*, GRSS), al fine di esplorare come eventualmente le caratteristiche sociodemografiche e i tratti di personalità influiscano sui pregiudizi di genere. Un altro obiettivo sarà quello di valutare l'efficacia delle politiche aziendali in termini di diversità e inclusione, con un'attenzione particolare alla presenza di quote di genere e all'adesione al Bloomberg Gender Equality Index (B-GEI) in ambito bancario e finanziario.

## CAPITOLO 1

# ORIGINI E DINAMICHE DEL GENDER GAP NEL SETTORE BANCARIO

### 1.1 Le radici storiche e culturali della disparità di genere

La discriminazione di genere nel settore bancario è un fenomeno complesso, che affonda le sue radici in numerosi fattori storici, culturali ed economici. Questo ambiente, tradizionalmente dominato dagli uomini, ha visto le donne per lungo tempo escluse dai ruoli decisionali e dalle posizioni di leadership, perpetuando un sistema che limita l'accesso femminile alle opportunità di carriera (Betti & De Maria, 2021)<sup>1</sup>.

Il settore bancario, in particolare, è caratterizzato dalla persistenza di stereotipi di genere che collegano la leadership e la gestione del rischio prevalentemente agli uomini. Questi pregiudizi, fortemente radicati, relegano le donne a ruoli subordinati o amministrativi, ostacolandone la piena integrazione nei processi decisionali e nel management di alto livello.

Storicamente, questa situazione è stata aggravata dalla difficoltà per le donne di accedere a livelli superiori di istruzione e formazione nel campo finanziario, limitando fortemente le loro possibilità di avanzare professionalmente (Banca d'Italia, 2013)<sup>2</sup>.

Una delle conseguenze più evidenti di questa disparità è rappresentata dal cosiddetto “gender pay gap”, ovvero la differenza retributiva tra uomini e donne. Questo divario, che riflette una segregazione occupazionale basata sul genere, si manifesta non solo nella minore presenza femminile in ruoli di prestigio, ma anche nella concentrazione delle donne in settori meno remunerativi. In Italia, ad esempio,

---

<sup>1</sup> Betti, E., & De Maria, F. (2021). Genere, lavoro e formazione professionale nell'Italia contemporanea, <https://generelavoroculturatecnica.it/images/news/Betti-DeMaria-genere-lavoro-formazione-2021.pdf>

<sup>2</sup> Banca d'Italia. (2013). Gender quotas in boards of directors: Some insights from a natural experiment (Questioni di Economia e Finanza No. 171), [https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/qef/2013-0171/QEF\\_171.pdf](https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/qef/2013-0171/QEF_171.pdf)

i dati Openpolis<sup>3</sup> mostrano che le donne sono significativamente meno rappresentate nelle posizioni di vertice e subiscono una penalizzazione salariale, soprattutto nel settore privato.

Oltre agli stereotipi, anche le politiche aziendali contribuiscono a perpetuare le disparità. Ambienti di lavoro poco inclusivi, assenza di trasparenza nei processi di promozione e pratiche di assunzione che favoriscono gli uomini rappresentano ostacoli significativi (Gi Group)<sup>4</sup>. Questi fattori non solo riducono le opportunità per le donne, ma alimentano un circolo vizioso che ne mina la fiducia nelle proprie capacità e possibilità di crescita professionale (IBM, 2023)<sup>5</sup>.

Tuttavia, il superamento di queste disuguaglianze è possibile. Le ricerche evidenziano che le istituzioni bancarie che adottano politiche inclusive e promuovono la parità di genere ottengono migliori performance economiche e organizzative (World Economic Forum, 2023)<sup>6</sup>.

In sintesi, la lotta contro la discriminazione di genere richiede un approccio integrato, che combini interventi istituzionali, cambiamenti culturali e un impegno costante da parte delle aziende per creare un ambiente lavorativo più equo e rappresentativo. Implementare processi di assunzione e promozione trasparenti, garantire l'equità retributiva e offrire programmi di mentorship e formazione possono essere strategie efficaci per valorizzare il potenziale femminile.

Un ruolo chiave è giocato dagli stereotipi e dai miti che continuano a influenzare le dinamiche lavorative e la percezione delle competenze femminili. L'analisi del rapporto *Women in the Workplace 2023* di McKinsey & Company, in collaborazione con LeanIn.Org<sup>7</sup>, ha identificato alcune convinzioni errate che perpetuano queste disparità e meritano di essere sfatate.

---

<sup>3</sup> Openpolis. Che cos'è il divario retributivo di genere?, <https://www.openpolis.it/parole/che-cose-il-divario-retributivo-di-genere/>

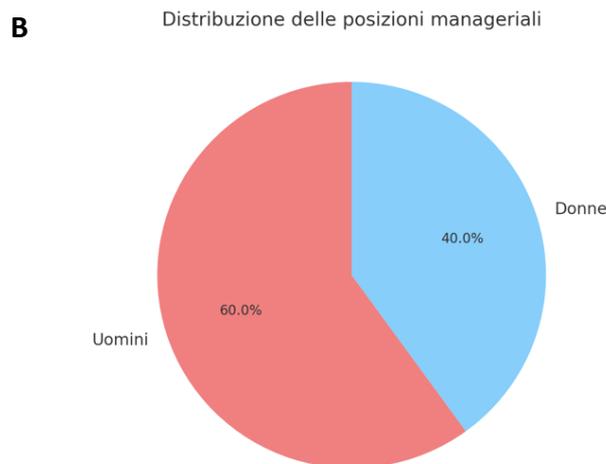
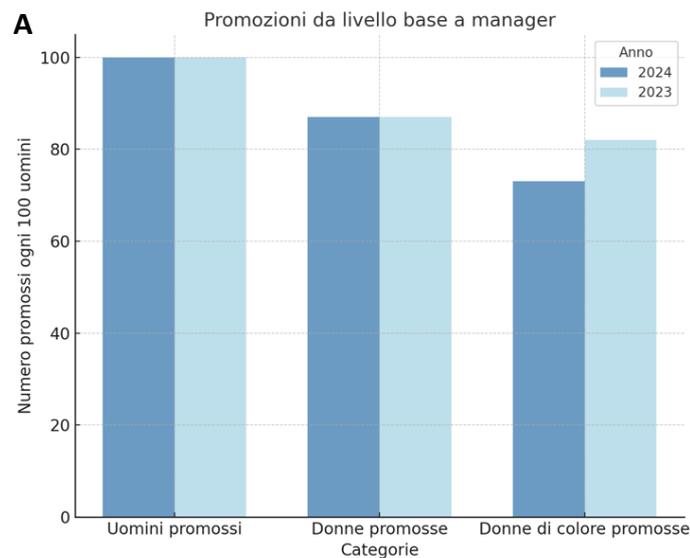
<sup>4</sup> Gi Group. Avanzamento di carriera: Le opportunità per le donne, <https://women4.gigroup.it/blog-articles/avanzamento-di-carriera-le-opportunita-per-le-donne>

<sup>5</sup> IBM (2023). Studio Women Leadership 2023, <https://it.newsroom.ibm.com/StudioWomenLeadership23>

<sup>6</sup> World Economic Forum. (2023). Global Gender Gap Report 2023, <https://www.weforum.org>

<sup>7</sup> McKinsey & Company. (2023). Women in the Workplace 2023, <https://www.mckinsey.com>

Figura 1: (A) Proporzione di donne promosse a livello di manager ogni 100 uomini; (B) distribuzione delle posizioni manageriali.



Fonte: McKinsey & Company, & LeanIn.Org. (2023)

Si ritiene spesso, erroneamente, che le donne siano meno ambiziose degli uomini, quando in realtà dimostrano lo stesso desiderio di avanzamento, con percentuali di aspirazione ai ruoli dirigenziali in costante crescita. Un altro pregiudizio riguarda il “soffitto di cristallo”, considerato il principale ostacolo alla carriera femminile, mentre studi recenti evidenziano che la vera barriera si trova nelle prime fasi di carriera, nel cosiddetto “gradino rotto”, che limita le loro promozioni fin da subito.

Anche le micro-aggressioni, spesso considerate irrilevanti, hanno un impatto profondo sul benessere e sulle carriere delle donne, soprattutto per chi appartiene a minoranze etniche o sociali. Infine, si crede che le donne scelgano lavori flessibili esclusivamente per esigenze personali, ma in realtà flessibilità e lavoro da remoto sono apprezzati da entrambi i sessi come strumenti per migliorare equilibrio e produttività.

A causa di questa disparità fondamentale, gli uomini finiscono per occupare il 60% delle posizioni manageriali, mentre le donne ne ricoprono solo il 40%. (McKinsey & Company, 2023).

## **1.2 Pregiudizi impliciti ed espliciti**

Il “bias” – o pregiudizio – è una distorsione sistematica nei processi decisionali o di giudizio che può portare a risultati irrazionali o ingiusti. Consiste nella tendenza comune ad associare determinate caratteristiche a gruppi di persone, anche in assenza di informazioni o conoscenze concrete riguardo a tali individui, il che può facilmente condurre a pregiudizi e a giudizi errati (Caccamo, 2023)<sup>8</sup>.

I “bias impliciti” sono atteggiamenti o stereotipi che influenzano la nostra comprensione, azioni e decisioni in modo inconscio. Questi pregiudizi operano al di sotto del livello di consapevolezza e possono riguardare vari aspetti, come la razza, il genere o l’età. Ad esempio, una persona potrebbe associare inconsciamente determinati ruoli o caratteristiche a un genere specifico, influenzando le proprie percezioni e comportamenti senza rendersene conto (APA)<sup>9</sup>.

Ad esempio, una persona potrebbe inconsciamente associare gli uomini ai ruoli di leadership e le donne a ruoli di supporto, pur sostenendo consapevolmente l’uguaglianza di genere. Gli strumenti come l’Implicit Association Test (IAT) sono

---

<sup>8</sup> Caccamo, L. (2023). I bias cognitivi. ResearchGate, [https://www.researchgate.net/publication/373771048\\_I\\_Bias\\_Cognitivi](https://www.researchgate.net/publication/373771048_I_Bias_Cognitivi)

<sup>9</sup> American Psychological Association. Implicit bias, <https://www.apa.org/topics/implicit-bias>

comunemente utilizzati per identificare e misurare queste associazioni implicite<sup>10,11</sup>.

I pregiudizi di genere espliciti, invece, sono consapevoli e apertamente dichiarati. Riflettono convinzioni o atteggiamenti che un individuo riconosce e può esprimere direttamente. Per esempio, sostenere che gli uomini siano naturalmente più adatti delle donne a ricoprire ruoli di leadership rappresenta un pregiudizio esplicito. Questi pregiudizi sono deliberati e più facilmente modificabili attraverso l'educazione e la sensibilizzazione, rispetto a quelli impliciti (Rudman, 2004).<sup>12</sup>

Mentre i pregiudizi espliciti tendono a diminuire grazie all'evoluzione sociale e culturale, quelli impliciti possono persistere a causa della loro natura inconscia. Questo rappresenta una sfida, poiché i pregiudizi impliciti possono influenzare le decisioni lavorative, educative e interpersonali, anche quando le persone cercano di essere obiettive e imparziali (Banaji & Greenwald, 2013).<sup>13</sup>

Tra i numerosi bias cognitivi che influenzano il nostro pensiero e comportamento, possiamo citare il bias di affinità, il bias di conferma e il bias di desiderabilità sociale.

Il bias di affinità indica la tendenza a preferire o a scegliere persone che somigliano a noi. Si può manifestare anche nell'effetto omogeneità del gruppo esterno, che porta a percepire le persone al di fuori del nostro gruppo come simili tra loro. Questo limita la nostra capacità di apprezzare e comprendere prospettive diverse (Cozzolino et al., 2019)<sup>14</sup>.

Il bias di conferma si riferisce alla tendenza a cercare e dare più peso alle informazioni che confermano le nostre credenze preesistenti, ignorando o

---

<sup>10</sup> Greenwald, A. G., McGhee, D. E., & Schwartz, J. L. (1998). Measuring individual differences in implicit cognition: The implicit association test. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(6), 1464–1480.

<sup>11</sup> Harvard University. (n.d.). Project Implicit, <https://implicit.harvard.edu>.

<sup>12</sup> Rudman, L. A. (2004). Social Justice in Our Minds, Homes, and Society: The Nature, Causes, and Consequences of Implicit Bias. *Social Justice Research*, 17(2), 129–142.

<sup>13</sup> Banaji, M. R., & Greenwald, A. G. (2013). *Blindspot: Hidden biases of good people*. New York: Delacorte Press.

<sup>14</sup> Cozzolino, M., et al. (2019). The Role of Affinity Bias in Decision Making and Its Consequences in Education. *Journal of Educational Psychology*.

sminuendo quelle che le contraddicono, portando a una visione distorta della realtà, ostacolando un processo decisionale razionale (Nickerson, 1998)<sup>15</sup>.

Il bias di desiderabilità sociale si verifica quando si tende a fornire risposte che risultano socialmente accettabili o desiderabili, invece di rispondere in modo sincero. Questo influisce sulle nostre azioni e decisioni, inducendo comportamenti conformisti o non autentici (Aquino & Reed, 2002)<sup>16</sup>.

Un ambito in cui questi bias possono manifestarsi non è solo l'ambito lavorativo, ma anche quello dell'istruzione, dove i pregiudizi di genere sono visibili fin dalle scuole primarie. Nei libri scolastici e nelle storie per l'infanzia, ad esempio, i personaggi maschili sono spesso i protagonisti principali, mentre le figure femminili sono in secondo piano, elemento che conduce al sostegno di stereotipi di genere dannosi che possono limitare le opportunità di identificazione e aspirazione per le giovani generazioni (Concorda, 2018)<sup>17</sup>.

### **1.3 L'utilizzo di test impliciti ed espliciti nella misurazione del gender bias**

L'analisi dei pregiudizi di genere può avvalersi di strumenti di misurazione impliciti ed espliciti, con il fine di comprendere in che modo le caratteristiche sociodemografiche e i tratti di personalità influenzino tali atteggiamenti e, conseguentemente, valutare l'efficacia delle politiche di inclusione e diversità.

Questo capitolo intende esaminare il contributo dei test impliciti, come l'Implicit Association Test (IAT) (Greenwald et al., 1998), e dei test espliciti, come il Social Roles Questionnaire (SRQ) (Baber & Tucker, 2006) e la Gender Role Stereotype Scale (GRSS) (Mills et al., 2012).

---

<sup>15</sup> Nickerson, R.S. (1998). Confirmation Bias: A Ubiquitous Phenomenon in Many Guises. *Review of General Psychology*, 2(2), 175-220.

<sup>16</sup> Aquino, K., & Reed, A. (2002). The Self-Importance of Moral Identity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(6), 1423-1440.

<sup>17</sup> Concordă, E. (2018). Gender Stereotypes in School Textbooks, Romania. *Journal for Multidimensional Education*, 17(4), 65-81. Editura Lumen, Asociația Lumen

Inoltre, verrà esaminato l'impatto delle politiche aziendali di diversità e inclusione, con particolare attenzione alla presenza di quote di genere e all'adesione al Bloomberg Gender Equality Index (B-GEI) nel settore bancario e finanziario.

### **1.3.1 test impliciti: l'implicit association test (IAT)**

#### **Caratteristiche dello strumento**

L'IAT è uno strumento sviluppato da Greenwald, McGhee e Schwartz (1998) per misurare le associazioni implicite tra concetti, rivelando pregiudizi inconsci che possono non emergere nei test espliciti. Gli atteggiamenti impliciti si manifestano come azioni o giudizi che sono sotto il controllo di una valutazione attivata automaticamente, senza che l'esecutore sia consapevole di tale causalità (Greenwald & Banaji, 1995)<sup>18</sup>.

Questo strumento misura, dunque, l'associazione differenziale di 2 concetti target con un attributo. I due concetti appaiono dapprima in un compito a due scelte (ad esempio, nomi di fiori o di insetti), mentre in un secondo compito compare l'attributo, sotto forma di descrizione piacevole o spiacevole.

Si osserva che, quando le istruzioni del compito obbligano la scelta di categorie frequentemente associate tra di loro (ad esempio, fiore + piacevole), le prestazioni sono più rapide rispetto alle categorie meno frequentemente associate (ad esempio, insetto + piacevole). Questa differenza nella prestazione, ossia nella velocità di risposta, rappresenta la misura implicita dell'associazione differenziale di due concetti con un attributo (Greenwald, McGhee e Schwartz, 1998)<sup>19</sup>.

#### **Utilizzo dello IAT nella misurazione del gender bias**

Studi successivi (Dasgupta & Asgari, 2004; Marini & Banaji, 2020) hanno mostrato come l'IAT sia utile per evidenziare stereotipi automatici legati al genere, come l'associazione tra uomini e leadership o tra donne e ruoli di supporto.

---

<sup>18</sup> Greenwald, A. G., & Banaji, M. R. (1995). Implicit social cognition: Attitudes, self-esteem, and stereotypes. *Psychological Review*, 102(1), 4–27. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.102.1.4>

<sup>19</sup> Greenwald, A. G., McGhee, D. E., & Schwartz, J. L. (1998). Measuring individual differences in implicit cognition: The implicit association test. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(6), 1464–1480. doi:10.1037/0022-3514.74.6.1464

Dasgupta & Asgari (2004) in particolare hanno evidenziato come l'esposizione a modelli femminili in ruoli di leadership possa ridurre i pregiudizi impliciti. Gli autori hanno implementato due disegni sperimentali al fine di testare l'impatto di fattori ambientali e sociali nell'influenzare i bias di genere espresse dalle stesse donne.

Il primo studio, un esperimento di laboratorio, ha manipolato l'esposizione a informazioni biografiche su famose leader femminili. Il secondo studio, condotto sul campo con la durata di un anno, ha sfruttato le differenze preesistenti nella percentuale di donne che occupano posizioni di leadership (ad esempio, professoresse) in due ambienti naturali: un college femminile e un college misto.

I risultati mettono in luce innanzitutto che, quando le donne si trovavano in contesti sociali che le esponevano a leader donne, erano meno propense ad esprimere credenze stereotipate automatiche sul loro ingroup.

In secondo luogo, lo Studio 2 ha mostrato che l'effetto a lungo termine dell'esposizione a determinati ambienti sociali (università femminile vs università mista) sugli stereotipi di genere era mediato dalla frequenza di esposizione a donne leader (cioè, docenti donne).

In terzo luogo, alcuni ambienti accademici (ad esempio, lezioni in discipline a predominanza maschile come scienza e matematica) hanno prodotto un aumento degli stereotipi di genere tra gli studenti del college misto, ma non del college femminile; cosa importante, questo effetto era mediato dal sesso degli istruttori del corso. Insieme, questi risultati sottolineano l'effetto degli ambienti sociali nel plasmare le credenze inconsce sia degli uomini, sia delle donne riguardo al loro stesso ingroup<sup>20</sup>.

Uno studio condotto da Rudman e Kilianski (2000) ha evidenziato che gli individui tendono ad associare il genere maschile a ruoli professionali di alto livello, mentre il genere femminile è più frequentemente associato a ruoli domestici o di cura. Questa tendenza è emersa anche tra i soggetti che dichiaravano esplicitamente di

---

<sup>20</sup> Dasgupta, N., & Asgari, S. (2004). Seeing is believing: Exposure to counterstereotypic women leaders and its effect on the malleability of automatic gender stereotyping. *Journal of Experimental Social Psychology*, 40(5), 642–658. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2004.02.003>

non avere pregiudizi di genere, confermando la discrepanza tra atteggiamenti consci e inconsci<sup>21</sup>.

Lo studio di Marini e Banaji del 2020 ha, invece, confermato che gli stereotipi di genere sono più radicati nei contesti altamente gerarchizzati, come il settore finanziario. Gli autori hanno indagato le associazioni implicite tra le categorie “femmina” /” maschio” e gli attributi “sesso”/”scienza”. In sei esperimenti, i test di associazione implicita (IAT) hanno mostrato più frequenti associazioni femmina – sesso/maschio – scienza.

Tale bias è stato osservato sia negli uomini che nelle donne, anche quando entrambe le categorie di genere sono state chiaramente presentate come scienziati, tramite foto e parole. Questi studi evidenziano una chiara, anche se non intenzionale, associazione mentale automatica delle donne come esseri sessuali. L'automaticità dell'effetto suggerisce che questa associazione può essere una barriera involontaria, ma potente, alla minore rappresentazione e al successo delle donne nelle discipline STEM<sup>22</sup>.

Nosek, Banaji e Greenwald (2002) hanno evidenziato un'associazione implicita tra il genere maschile e le discipline STEM, con implicazioni significative per le politiche di assunzione e promozione nelle aziende. Lo studio esamina infatti il legame tra l'associazione implicita tra matematica e genere e il senso di identificazione con la matematica. Utilizzando l'Implicit Association Test (IAT), i ricercatori hanno analizzato come gli stereotipi di genere influenzino l'auto-percezione delle competenze matematiche.

Tra i risultati principali si riscontra che i partecipanti, sia uomini che donne, hanno mostrato un'associazione implicita tra la matematica e il genere maschile. Inoltre, le donne che interiorizzavano maggiormente lo stereotipo tendevano a sentirsi meno competenti o meno coinvolte nella matematica, mentre gli uomini, al contrario, si identificavano più facilmente con la matematica quando condividevano

---

<sup>21</sup> Rudman, L. A., & Kilianski, S. E. (2000). Implicit and Explicit Attitudes Toward Female Authority. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26(11), 1315-1328. <https://doi.org/10.1177/0146167200263001>

<sup>22</sup> Marini, M., & Banaji, M. R. (2022). An implicit gender sex-science association in the general population and STEM faculty. *The Journal of general psychology*, 149(3), 299–326. <https://doi.org/10.1080/00221309.2020.1853502>

questa associazione implicita. L'associazione inconscia tra il proprio genere e la matematica influenzava il grado di interesse e coinvolgimento nelle discipline scientifiche e matematiche, con possibili implicazioni sulla scelta di carriere STEM (Nosek, Banaji & Greenwald, 2002)<sup>23</sup>.

Gli autori Koch, D'Mello e Sackett (2015) hanno dimostrato, attraverso una metanalisi, che i pregiudizi di genere misurati tramite IAT influenzano le decisioni di selezione del personale.

I risultati rivelano che gli uomini erano preferiti dai partecipanti per i lavori a predominanza maschile (confermando, dunque, i pregiudizi di congruenza del ruolo di genere), mentre non è stata riscontrata alcuna forte preferenza per nessuno dei due generi per i lavori a predominanza femminile o misti.

In secondo luogo, i valutatori uomini hanno mostrato una maggiore propensione alla congruenza del ruolo di genere rispetto ai valutatori donne per lavori dominati dagli uomini.

In terzo luogo, il bias di congruenza del ruolo di genere non diminuiva in modo consistente quando ai decisori venivano fornite informazioni aggiuntive su coloro che stavano valutando, ma il bias di congruenza del ruolo di genere veniva ridotto quando le informazioni indicavano chiaramente un'elevata competenza di coloro che venivano valutati. Solo i decisori motivati a prendere decisioni attente tendevano a mostrare meno pregiudizi di congruenza del ruolo di genere per i lavori a predominanza maschile (Koch, D'Mello & Sackett, 2015)<sup>24</sup>.

Per concludere, gli autori Greenwald, Poehlman, Uhlmann e Banaji (2009)<sup>25</sup> mostrano con la loro metanalisi che l'IAT ha una validità predittiva moderata ma significativa per una vasta gamma di comportamenti, tra cui discriminazione, decisioni sociali e prestazioni lavorative e che la sua capacità di prevedere il

---

<sup>23</sup> Nosek, B. A., Banaji, M. R., & Greenwald, A. G. (2002). Math = male, me = female, therefore math  $\neq$  me. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(1), 44–59. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.83.1.44>

<sup>24</sup> Koch, A. J., D'Mello, S. D., & Sackett, P. R. (2015). A meta-analysis of gender stereotypes and bias in experimental simulations of employment decision making. *Journal of Applied Psychology*, 100(1), 128–161. <https://doi.org/10.1037/a0036734>

<sup>25</sup> Greenwald, A. G., Poehlman, T. A., Uhlmann, E. L., & Banaji, M. R. (2009). Understanding and using the Implicit Association Test: III. Meta-analysis of predictive validity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 97(1), 17–41.

comportamento è paragonabile o superiore a quella dei tradizionali test di autovalutazione esplicita. L'IAT risulta particolarmente efficace nel predire comportamenti in contesti in cui i pregiudizi impliciti sono più rilevanti, come la discriminazione razziale o le preferenze politiche.

È bene ricordare tuttavia che l'IAT, utilizzato singolarmente, non è sufficiente a fornire una misurazione completa, e che è opportuna la sua combinazione con test espliciti al fine di migliorarne la capacità di predire il comportamento. Questo fatto suggerisce che le azioni e le valutazioni degli individui sono influenzati sia da pregiudizi inconsci sia da atteggiamenti coscienti.

### **1.3.2 I test espliciti: SRQ e GRSS**

I test espliciti valutano le credenze e le percezioni consapevoli sui ruoli di genere. Il Social Roles Questionnaire (SRQ) (Baber & Tucker, 2006) misura le attitudini verso i ruoli di genere nella società e nel mondo del lavoro, mentre la Gender Role Stereotype Scale (GRSS) (Mills et al., 2012) valuta la persistenza degli stereotipi di genere nei contesti organizzativi.

#### **Struttura del Social Roles Questionnaire (SRQ)**

Lo strumento, validato nel 2006 da Baber e Tucker, si sviluppa sulla base di una prospettiva costruttivista sociale, con l'intento di superare le tradizionali misure che considerano il genere come una categoria dicotomica. Si tratta dunque di uno strumento progettato per catturare la diversità di pensiero delle persone riguardo ai ruoli sociali degli uomini e delle donne. Si configura come uno strumento valido e affidabile e i risultati mostrano che le donne sono più propense degli uomini a sostenere convinzioni e principi improntati all'uguaglianza (Baber & Tacker, 2006)<sup>26</sup>.

Il questionario include riferimenti a comportamenti di ruolo che riguardano sia le donne sia gli uomini, e contiene item che hanno maggiori probabilità di cogliere il

---

<sup>26</sup> Baber, K.M., Tucker, C.J. (2006). The Social Roles Questionnaire: A New Approach to Measuring Attitudes Toward Gender. *Sex Roles* **54**, 459–467 (2006). <https://doi.org/10.1007/s11199-006-9018-y>

sessismo nascosto, cioè il sottile sostegno alla disuguaglianza di genere (Swim, Aikin, Hall, & Hunter, 1995)<sup>27</sup>.

Gli autori hanno voluto creare item che suggeriscono che i ruoli sociali non devono essere necessariamente legati al genere (ad esempio, la libertà concessa ai bambini dovrebbe essere determinata dalla loro età e dal loro livello di maturità e non dal loro sesso; i compiti in casa non dovrebbero essere determinati dal sesso).

Come sottolineato dagli autori stessi, SRQ può fornire un valido contributo nello studio degli atteggiamenti legati al genere, così come potrebbe essere utilizzato in contesti di formazione per sensibilizzare gli individui ai pregiudizi di genere che potrebbero, automaticamente e non, manifestarsi nella loro pratica (Baber & Tucker, 2006)<sup>28</sup>.

### **Struttura del Gender Role Stereotype Scale (GRSS)**

La Gender Role Stereotypes Scale (GRSS) (Mills et al. 2012)<sup>29</sup>, è una misura a otto item e due fattori (stereotipi del ruolo femminile e stereotipi del ruolo maschile) che valuta gli atteggiamenti verso uomini e donne.

Al fine di generare il pool di item, gli autori hanno deciso di non chiedere agli intervistati in che misura fossero in accordo o in disaccordo con un'affermazione, quanto piuttosto di presentare loro una serie di compiti, chiedendo di indicare in che misura ciascuno di essi dovesse essere responsabilità dell'uomo, della donna o condiviso equamente tra i due.

In questo modo hanno potuto ottenere una misura che valutasse i ruoli di genere sia maschili che femminili in modo imparziale, attraverso un numero parsimonioso di item. Inoltre, presentando una serie di compiti, il focus è sul ruolo di genere e non sugli stereotipi associati al sesso.

---

<sup>27</sup> Swim, J. K., Aikin, K. J., Hall, W. S., & Hunter, B. A. (1995). Sexism and racism: Old-fashioned and modern prejudices. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68(2), 199–214. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.68.2.199>

<sup>28</sup> Baber, K.M., Tucker, C.J. (2006). The Social Roles Questionnaire: A New Approach to Measuring Attitudes Toward Gender. *Sex Roles* 54, 459–467 (2006). <https://doi.org/10.1007/s11199-006-9018-y>

<sup>29</sup> Mills, M. J., Culbertson, S. S., Huffman, A. H., & Connell, A. R. (2012). *Assessing Gender Biases: Development and Initial Validation of the Gender Role Stereotypes Scale*. *Gender in Management: An International Journal*, 27(8), 520–540.

**Tabella 1:** elenco completo dei 14 elementi inclusi.

---

1	Mow the lawn
2	Drive the car, when both the man and the woman are traveling
3	Prepare meals
4	Propose marriage
5	Perform basic maintenance of vehicles, such as changing the oil
6	Handle financial matters, such as paying bills
7	Perform household cleaning
8	Wash, fold, and put away laundry
9	Purchase groceries
10	Earn most of the money to support the family
11	Wrap gifts (e.g. birthday or holiday presents)
12	Decorate the house
13	Shovel snow to clear driveways and sidewalks
14	Stay home with a child who is sick

**Notes:** Items 1, 2, 4, 5, 6, 10, and 13 were written to reflect male gender role stereotypes; items 3, 7, 8, 9, 11, 12, and 14 were written to reflect female gender role stereotypes; the order of items is the order they appeared in the surveys to participants

Fonte: Mills et al. (2012)

Gli autori (Mills et al. 2012)<sup>30</sup> sottolineano come questa scala possa essere utilizzata in qualsiasi contesto in cui gli stereotipi di genere potrebbero costituire una variabile di interesse, come ad esempio il contesto lavorativo.

Gli stereotipi, infatti, sono presenti in letteratura come forti predittori di condotte discriminatorie (Burgess e Borgida, 1999)<sup>31</sup>: le donne possono essere percepite come inadeguate per lavori o posizioni considerate di appannaggio maschile, a causa delle caratteristiche stereotipate femminili che si presume possiedano.

Questo porta a pratiche di assunzione in cui le donne vengono assunte meno spesso delle loro controparti maschili: Heilman et al. (1995)<sup>32</sup> hanno riscontrato che le donne sono percepite come meno qualificate e con un potenziale inferiore rispetto agli uomini e hanno meno probabilità di essere assunte in posizioni manageriali rispetto agli uomini ugualmente qualificati.

---

<sup>30</sup> Mills, M. J., Culbertson, S. S., Huffman, A. H., & Connell, A. R. (2012). *Assessing Gender Biases: Development and Initial Validation of the Gender Role Stereotypes Scale*. *Gender in Management: An International Journal*, 27(8), 520–540.

<sup>31</sup> Burgess, D., & Borgida, E. (1999). Who women are, who women should be: Descriptive and prescriptive gender stereotyping in sex discrimination. *Psychology, Public Policy, and Law*, 5(3), 665–692. <https://doi.org/10.1037/1076-8971.5.3.665>

<sup>32</sup> Heilman, M. E., & Okimoto, T. G. (2007). Why are women penalized for success at male tasks? The implied communality deficit. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 81–92. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.1.81>

I professionisti potrebbero, inoltre, utilizzare la scala per valutare gli stereotipi di ruolo di genere dei dipendenti, ovvero l'organizzazione potrebbe essere in grado di intervenire tempestivamente sulla loro riduzione, prima che i loro stereotipi influenzino aspetti come la valutazione delle prestazioni o l'assegnazione dei compiti (Mills et al., 2012).

### **Caratteristiche sociodemografiche e tratti di personalità nei pregiudizi di genere**

Le caratteristiche sociodemografiche e i tratti di personalità giocano un ruolo fondamentale nella formazione e nel mantenimento dei pregiudizi di genere. Ad esempio, Glick e Fiske (1996)<sup>33</sup> hanno dimostrato che il sessismo benevolo e ostile varia in base a fattori come l'età e il background culturale.

Studi come quelli di McHugh, Frieze e Browne (1986)<sup>34</sup> e Larsen e Long (1988)<sup>35</sup> hanno mostrato che i test espliciti sono influenzati da fattori sociodemografici come età, livello di istruzione e cultura organizzativa. Inoltre, la ricerca di Twenge (1997)<sup>36</sup> ha evidenziato come le percezioni dei ruoli di genere siano cambiate nel tempo, sebbene persistano differenze significative tra i settori e le fasce generazionali.

Studi come quelli di Eagly e Mladinic (1989)<sup>37</sup> hanno evidenziato che le attitudini verso i ruoli di genere sono fortemente influenzate dai modelli sociali e dall'educazione ricevuta. Kalin e Tilby (1978)<sup>38</sup> hanno inoltre dimostrato che le convinzioni sulle capacità di leadership femminile differiscono in base all'esperienza professionale e al settore di appartenenza.

---

<sup>33</sup> Glick, P., & Fiske, S. T. (1996). *The Ambivalent Sexism Inventory: Differentiating Hostile and Benevolent Sexism*. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70(3), 491–512.

<sup>34</sup> McHugh, M. C., Frieze, I. H., & Browne, A. (1986). *Measurement of Gender-role Attitudes: A Review and Commentary*. *Psychology of Women Quarterly*, 10(4), 345–356.

<sup>35</sup> Larsen, K. S., & Long, E. (1988). *Attitudes Toward Sex-roles: Traditional or Egalitarian?* *Sex Roles*, 19(1-2), 1–12.

<sup>36</sup> Twenge, J. M. (1997). *Changes in Masculine and Feminine Traits Over Time: A Meta-Analysis*. *Sex Roles*, 36(5-6), 305–325.

<sup>37</sup> Eagly, A. H., & Mladinic, A. (1989). *Gender Stereotypes and Attitudes Toward Women and Men*. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 15(4), 543–558.

<sup>38</sup> Kalin, R., & Tilby, P. J. (1978). *Development and Validation of a Sex-Role Ideology Scale*. *Psychological Reports*, 42(3\_suppl), 731–738.

## 1.4 Istruzione e scelte formative: le basi delle disuguaglianze

Nonostante in generale le ragazze tendano a ottenere risultati migliori rispetto ai ragazzi sia durante il percorso scolastico sia universitario, le donne spesso scelgono corsi di laurea associati a settori meno remunerativi, il che si traduce in prospettive di carriera meno favorevoli nel mercato del lavoro, sia a livello di istruzione secondaria che universitaria (AlmaLaurea, 2024)<sup>39</sup>.

Uno studio condotto da Bovini e collaboratori (2023) condotto su un campione di studenti diplomati delle scuole superiori e ai laureati italiani tra il 2011 e il 2018, mostra che è possibile evincere una differenza di genere nelle performance scolastiche. Dai risultati, infatti, emerge che le ragazze ottengono, in media, voti finali più alti rispetto ai ragazzi a tutti i livelli educativi, inclusi i diversi indirizzi delle scuole superiori e la maggior parte dei corsi universitari<sup>40</sup> (2).

Inoltre, nei Paesi con economie avanzate, le ragazze tendono a conseguire titoli di studio più elevati rispetto ai loro coetanei maschi: in tutte le nazioni dell'OCSE (L'Organizzazione Per La Cooperazione E Lo Sviluppo Economico), infatti, i ragazzi hanno una probabilità maggiore rispetto alle ragazze di non completare l'istruzione secondaria superiore, mostrando anche una maggiore probabilità di ripetere un anno scolastico. Inoltre, costituiscono la maggioranza degli studenti ripetenti sia nell'istruzione secondaria inferiore (61%) sia in quella superiore (57%) (OECD, 2022)<sup>41</sup>

Inoltre, quando si tratta di scegliere un percorso di studi, i giovani uomini tendono più spesso a orientarsi verso percorsi professionali, risultando meno propensi ad accedere all'istruzione universitaria e a completarla con successo (OECD, 2022).

Sempre secondo le indagini dell'OECD, anche in Italia, nonostante il tasso complessivo di laureati sia piuttosto basso rispetto ad altri Paesi, sia tra i ragazzi che tra le ragazze, la percentuale di donne laureate tra i 25 e i 34 anni supera il 60%, un dato significativamente superiore alla media europea (OECD, 2022).

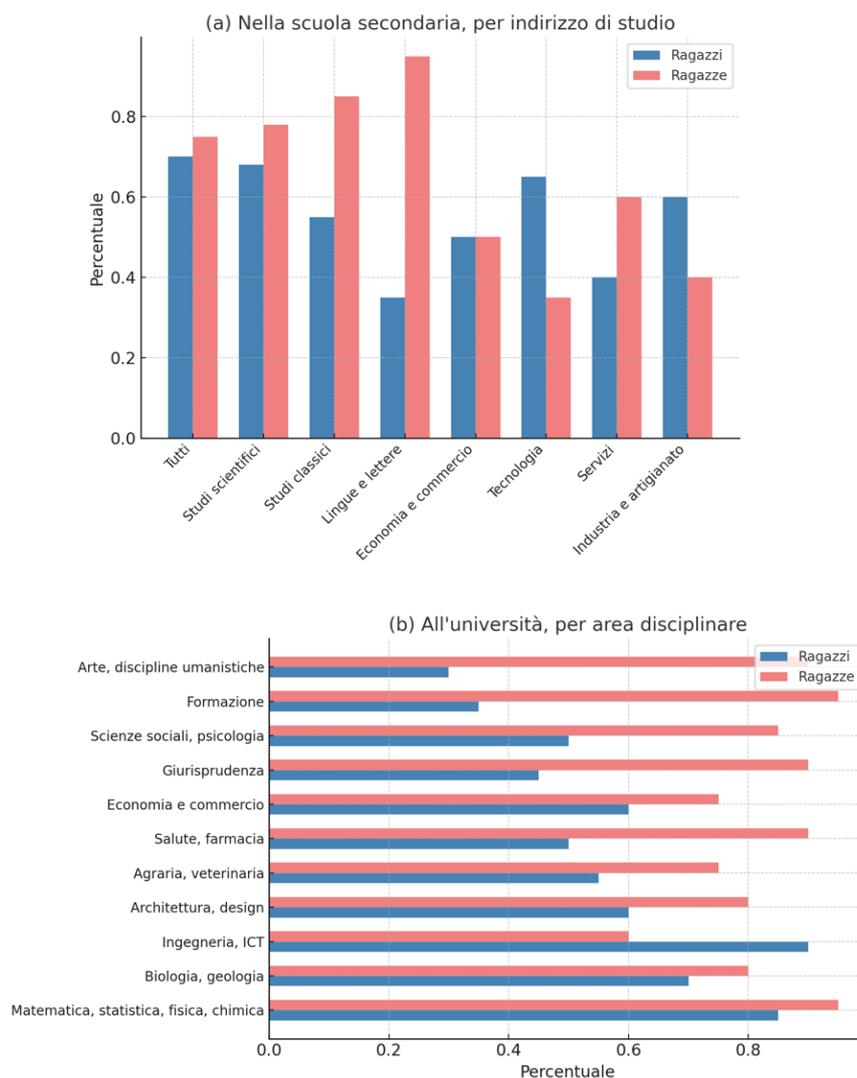
---

<sup>39</sup> AlmaLaurea. (2024). Focus gender gap 2024, [https://www.almalaurea.it/sites/default/files/2024-03/AlmaLaurea\\_FOCUS-GENDER-GAP-2024.pdf](https://www.almalaurea.it/sites/default/files/2024-03/AlmaLaurea_FOCUS-GENDER-GAP-2024.pdf)

<sup>40</sup> Bovini, G., M. De Philippis, and L. Rizzica (2023). The origins of Gender Wage Gaps: the Role of School to Work Transition. Temi di Discussione (Working Papers) forthcoming, Bank of Italy.

<sup>41</sup> OECD (2022). Education at a Glance 2022. OECD Publishing, Paris.

Figura 2: Confronto voti finali tra ragazzi e ragazze. A scuola secondaria; B università.



Fonte: Bovini et al. (2023)

In generale esistono marcate differenze nelle scelte dei percorsi di studio tra ragazzi e ragazze, che determinano carriere professionali molto diverse (OECD, 2022). Bovini e collaboratori (2023) analizzano queste disparità di genere sia negli indirizzi delle scuole secondarie che nelle scelte delle lauree universitarie tra gli studenti italiani.

Nel contesto della scuola secondaria, le ragazze sono maggiormente rappresentate nei percorsi non STEM<sup>42</sup>, come le discipline umanistiche, le lingue, i servizi e le scienze sociali.

Secondo Bovini et al. (2023)<sup>43</sup> queste differenze nella selezione dei campi di studio portano le ragazze a orientarsi verso percorsi scolastici e universitari che finiscono per condurre a prospettive economiche maggiormente svantaggiose, sia per quanto riguarda il livello retributivo sia per le opportunità occupazionali.

Anche a livello universitario, le donne tendono a preferire corsi di laurea che, nel lungo periodo, risultano meno remunerativi rispetto ad altre opzioni (figura 3).

Mettendo a confronto i punteggi dei ragazzi e delle ragazze ottenuti ai test standardizzati INVALSI<sup>44</sup>, si evince, ad esempio, con riferimento all'Anno Accademico 2018-2019, che a partire dalla scuola primaria alla conclusione della scuola secondaria superiore, le ragazze ottengono in media risultati migliori dei ragazzi nei test di Lingua, mentre i loro punteggi in Matematica risultano inferiori. Questo fenomeno non è specifico dell'Italia, infatti nei Paesi partecipanti ai test PISA<sup>45</sup>, le ragazze, a 15 anni dimostrano competenze di lettura superiori rispetto ai coetanei maschi, ma in 31 paesi su 37 ottengono punteggi inferiori in Matematica (OECD, 2019).

Complessivamente, i dati INVALSI evidenziano che per entrambi i sessi, avere un vantaggio comparativo in matematica alla fine della scuola secondaria inferiore è associato alla scelta di programmi di studio più matematici nelle scuole secondarie superiori.

Breda et al. (2018) illustrano che il vantaggio comparativo delle ragazze nella lettura rispetto alla matematica è un fattore determinante nel divario di genere nelle iscrizioni alle discipline STEM nei paesi dell'OECD<sup>46</sup>.

---

<sup>42</sup> Science, Technology, Engineering and Mathematics.

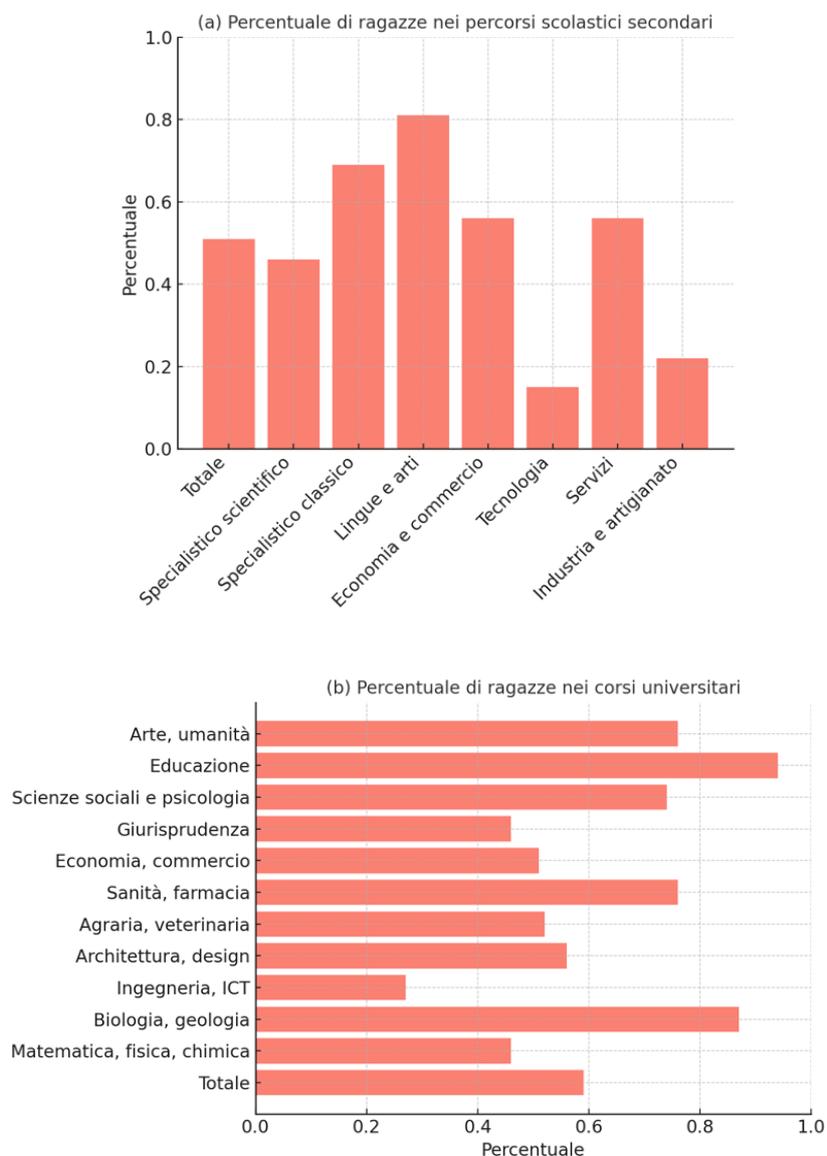
<sup>43</sup> Bovini, G., M. De Philippis, and L. Rizzica (2023). The origins of Gender Wage Gaps: the Role of School to Work Transition. Temi di Discussione (Working Papers) forthcoming, Bank of Italy

<sup>44</sup> Istituto Nazionale per la Valutazione del Sistema di Istruzione e Formazione

<sup>45</sup> Programme for International Student Assessment

<sup>46</sup> Breda, T., J. Grenet, M. Monnet, and C. van Effenterre (2018). Can Female Role Models Reduce the Gender Gap in Science? Evidence from Classroom Interventions in French High Schools. PSE Working Papers, HAL.

Figura 3: Principali scelte accademiche nella popolazione femminile. A Percorsi scolastici; B corsi universitari.



Fonte: Bovini et al. (2023)

### Il ruolo delle preferenze e degli stereotipi

Le differenze nelle scelte di studio tra ragazzi e ragazze possono essere influenzate anche da divergenze nelle preferenze personali. È comune che molte ragazze dichiarino di non apprezzare le materie STEM.

La ricerca attuale concorda nel considerare le preferenze come il principale fattore alla base delle differenze di genere nei percorsi di studio. Ad esempio, un'indagine

di Zafar (2013)<sup>47</sup> evidenzia che il fattore più determinante nella scelta del corso universitario, sia per ragazzi che per ragazze, è il grado di apprezzamento dei corsi stessi.

Wiswall e Zafar (2017)<sup>48</sup> mostrano che le caratteristiche del lavoro, in particolare quelle non legate alla retribuzione, come la flessibilità, influenzano significativamente le scelte di specializzazione universitaria delle donne.

Anche lo studio di Ceci et al. (2014)<sup>49</sup> sottolinea l'importanza delle preferenze rispetto agli aspetti del lavoro. I risultati mostrano che, a differenza dei ragazzi, le ragazze tendono a preferire professioni orientate alle relazioni umane piuttosto che al lavoro tecnico, spiegando così gran parte delle differenze di genere nei percorsi di studio della scuola superiore e nelle specializzazioni universitarie.

Infine, Wiswall e Zafar (2014)<sup>50</sup> hanno condotto un esperimento fornendo ad alcuni studenti informazioni casuali sui guadagni e sulle opportunità lavorative legate a specifiche specializzazioni, evidenziando l'influenza di queste conoscenze sulle decisioni di studio.

Alcuni dati suggeriscono che, almeno in Italia, il divario di genere nelle preferenze è limitato nelle prime fasi dell'età scolastica ma si amplia con l'avanzare dell'età. Un'indagine dell'INVALSI su studenti italiani di quinta elementare rivela che le ragazze di 11 anni hanno una probabilità leggermente inferiore rispetto ai ragazzi di dichiarare di avere buone o ottime aspettative verso la matematica.

Tuttavia, i dati PISA mostrano che, a 15 anni, anche le ragazze che ottengono i migliori risultati nelle materie STEM sono significativamente meno propense rispetto ai coetanei maschi a prevedere un futuro lavorativo in tale ambito.

La letteratura attuale evidenzia come il contesto familiare e scolastico influenzi gli stereotipi di genere e i valori culturali, con un impatto diretto sulle performance

---

<sup>47</sup> Zafar, B. (2013). College Major Choice and the Gender Gap. *Journal of Human Resources* 48(3), 545–595

<sup>48</sup> Wiswall, M. and B. Zafar (2017). Preference for the Workplace, Investment in Human Capital, and Gender. *The Quarterly Journal of Economics* 133(1), 457–507.

<sup>49</sup> Ceci, S., D. Ginther, S. Kahn, and W. Williams (2014). Women in Academic Science: A Changing Landscape. *Education Economics* 15(3), 75–141.

<sup>50</sup> Wiswall, M. and B. Zafar (2014). Determinants of College Major Choice: Identification using an Information Experiment. *The Review of Economic Studies* 82(2), 791–824.

delle ragazze e sulla loro predisposizione a intraprendere percorsi di studio tradizionalmente dominati dagli uomini, come le lauree STEM.

A livello internazionale, numerosi studi (ad esempio, Guiso et al., 2008<sup>51</sup>; Pope & Sydnor, 2010<sup>52</sup>; Nollenberger et al., 2016<sup>53</sup>) mostrano che le performance medie delle ragazze in matematica sono fortemente correlate con gli atteggiamenti di genere prevalenti in un paese.

Di Addario et al. (2023)<sup>54</sup> evidenziano che la probabilità che le donne si laureino in discipline STEM dipende significativamente dai fattori culturali relativi al ruolo delle donne nella società, che rimangono fortemente radicati nel tempo.

Ad esempio, Brenøe (2022)<sup>55</sup> dimostra nel proprio studio che le ragazze cresciute in famiglie con fratelli di sesso opposto sviluppano norme di genere meno tradizionali e hanno una maggiore probabilità di conseguire una laurea STEM e di lavorare in occupazioni meno dominate dalle donne rispetto alle coetanee nate in famiglie con solo figlie femmine.

Dossi et al. (2021)<sup>56</sup> dimostrano che le ragazze cresciute in contesti familiari con pregiudizi di genere tendono ad avere atteggiamenti più tradizionali riguardo ai ruoli di genere, con conseguenti performance inferiori in matematica.

### **L'influenza del contesto scolastico**

L'ambiente scolastico può giocare un ruolo significativo nel determinare le differenze di genere nelle scelte dei percorsi di studio e nei risultati nelle materie scientifiche (Centro Documentazione Donna, 2017)<sup>57</sup>.

---

<sup>51</sup> Guiso, L., F. Monte, P. Sapienza, L. Zingales (2008). Culture, Gender, and Math. *Science* 320.

<sup>52</sup> Pope, D. G. & J. R. Sydnor (2010). Geographic Variation in the Gender Differences in Test Scores. *Journal of Economic Perspectives* 24(2), 95–108.

<sup>53</sup> Nollenberger, N., N. Rodriguez-Planas, A. Sevilla (2016). The Math Gender Gap: The Role of Culture. *American Economic Review* 106(5), 257–61.

<sup>54</sup> Di Addario, S., M. Giorcelli, A. Maida (2023). Women inventors. Temi di Discussione (Working Papers) forthcoming, Bank of Italy.

<sup>55</sup> Brenøe, A. A. (2022). Brothers Increase Women's Gender Conformity. *Journal of Population Economics* 35(4), 1859–1896.

<sup>56</sup> Dossi, G., D. Figlio, P. Giuliano, P. Sapienza (2021). Born in the family: Preferences for boys and the gender gap in math. *Journal of Economic Behavior & Organization* 183(C), 175–188

<sup>57</sup> CD Donna. (2017). Gendered research report, [https://www.cddonna.it/wp-content/uploads/2017/05/IT\\_Gendered-research-report\\_IT.pdf](https://www.cddonna.it/wp-content/uploads/2017/05/IT_Gendered-research-report_IT.pdf)

Modena et al. (2022)<sup>58</sup> hanno esaminato dati relativi alla popolazione universitaria italiana per esaminare l'impatto dei compagni di studio ad alto rendimento sul successo accademico dei singoli individui.

I risultati mostrano che la presenza di una maggiore percentuale di coetanei altamente performanti contribuisce a migliorare il rendimento accademico degli studenti, incluso il numero di esami sostenuti.

Dallo studio di Modena e collaboratori (2022) emergono due risultati principali: in primo luogo, il fattore maggiormente influente è costituito dall'osservazione di compagni con ottime performance, contribuendo a migliorare sia l'autostima degli studenti sia il loro impegno nello studio. In secondo luogo, la presenza di ragazze con prestazioni accademiche eccellenti influenza positivamente le performance dei ragazzi, mentre non sembrano avere alcun impatto significativo sulle altre ragazze. Numerosi studi hanno evidenziato come la strutturazione dei programmi scolastici rappresenti un ulteriore elemento cruciale per le scelte educative e le prestazioni degli studenti.

Per esempio, un'esposizione precoce a materie come matematica e scienze può incoraggiare un maggior numero di ragazze a scegliere percorsi STEM. In generale, un aumento dell'insegnamento delle materie scientifiche nella scuola secondaria porta a un incremento dell'iscrizione ai corsi universitari STEM, ma questo effetto è più marcato tra i ragazzi (Joensen e Nielsen, 2016)<sup>59</sup>.

Infine, gli insegnanti rappresentano un elemento fondamentale per il successo scolastico, con un'influenza che può persistere fino all'età adulta. Gli insegnanti possono dunque contribuire a ridurre le disuguaglianze di genere nell'istruzione fungendo da modelli. L'impatto dovuto all'esposizione ad un'insegnante donna sulle studentesse appare limitato nella scuola primaria, ma l'effetto positivo aumenta in maniera significativa a livello della scuola secondaria e dell'università (Antecol et al., 2015)<sup>60</sup>.

---

<sup>58</sup> Modena, F., E. Rettore, and G. M. Tanzi (2022). Asymmetries in the Gender Effect of High-performing Peers: Evidence from Tertiary Education. *Labour Economics* 78, 102225

<sup>59</sup> Joensen, J. S. and H. S. Nielsen (2016). Mathematics and Gender: Heterogeneity in Causes and Consequences. *Economic Journal* 126(593), 1129–1163.

<sup>60</sup> Antecol, H., O. Eren, and S. Ozbeklik (2015). The effect of teacher gender on student achievement in primary school. *Journal of Labor Economics* 33(1), 63–89.

## 1.5 Il problema del gender pay gap

Il “gender pay gap” (divario retributivo di genere) rappresenta la differenza media tra le retribuzioni percepite da uomini e donne nel mondo del lavoro. Secondo il Cambridge English Dictionary, si tratta della “differenza tra gli importi di denaro pagati a donne e uomini, spesso per lo stesso lavoro”<sup>61</sup>. L’Istituto Europeo per l’Uguaglianza di Genere (EIGE) lo definisce come “la differenza tra la retribuzione lorda oraria media delle dipendenti donne e quella dei dipendenti uomini”.

La Commissione Europea<sup>62</sup> individua le cause principali del divario retributivo, tra cui, in primo luogo, il fattore della segregazione settoriale, per cui si riscontra una percentuale maggiore di donne in settori a bassa retribuzione, come l’assistenza sanitaria, l’istruzione e i servizi sociali.

In secondo luogo, si evince disparità nella distribuzione del lavoro retribuito e non retribuito, in quanto le donne dedicano più tempo al lavoro non retribuito, come la cura della famiglia, fatto che può influenzare le loro scelte professionali e la disponibilità a lavorare a tempo pieno.

Infine, è presente il cosiddetto soffitto di vetro, per cui le donne sono meno rappresentate in posizioni dirigenziali e decisionali, il che può limitare le opportunità di guadagno.

L’agenzia Childwise ha svolto uno studio intitolato *Monitor Report*, con l’obiettivo di indagare le profonde radici alla base della discriminazione retributiva di genere. Dallo studio è emerso che nel Regno Unito le bambine ricevono in media una paghetta inferiore del 20% rispetto ai coetanei maschi, mentre negli Stati Uniti il divario è addirittura doppio (Childwise, 2023)<sup>63</sup>, disparità che non solo persiste, ma aumenta con l’età: i maschi vedono crescere la propria paghetta, portando il divario al 30%.

---

<sup>61</sup> <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/gender-pay-gap>

<sup>62</sup> European Commission. Gender pay gap situation in the EU. European Commission, [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/equal-pay/gender-pay-gap-situation-eu\\_it](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/equal-pay/gender-pay-gap-situation-eu_it)

<sup>63</sup> Childwise. (2023). The Monitor Report 2023: Children’s media use, purchasing, attitudes and activities. London Borough of Barnet.

Secondo la Banca Mondiale, solo il 58% delle donne possiede un conto corrente personale, e una ricerca Episteme del 2017, ripresa dal CNEL nel 2019, mostra che in Italia tre donne su dieci non sono titolari di conto corrente<sup>64</sup> e che quattro su dieci dipendono economicamente dal marito o compagno. Il fenomeno assume dimensioni ancora più rilevanti al Sud, dove dipende dall'uomo di casa quasi il 50% delle donne.

Inoltre, I dati più recenti dell'INPS, aggiornati al 2022<sup>65</sup>, evidenziano un persistente divario retributivo di genere in Italia. Nel settore privato, la retribuzione annua media delle donne è stata di 17.300 euro, mentre quella degli uomini ha raggiunto 24.500 euro, indicando un vantaggio retributivo maschile di circa il 40% (INPS, 2022). Considerando la retribuzione giornaliera, le donne hanno percepito in media 97 euro al giorno, rispetto ai 106 euro degli uomini, con un divario di circa il 9% (INPS, 2022).

Nel settore pubblico, sebbene il divario sia meno pronunciato, persiste una differenza retributiva. Le donne, che rappresentano circa i due terzi dei lavoratori pubblici, ricevono una retribuzione annua media inferiore del 16% rispetto a quella degli uomini (INPS, 2022).

Queste disparità sono influenzate da vari fattori, tra cui la segregazione occupazionale, con le donne sovra-rappresentate in settori a bassa retribuzione e sottorappresentate in posizioni dirigenziali. Inoltre, le donne tendono a lavorare meno giorni all'anno e sono più spesso impiegate con contratti part-time, contribuendo ulteriormente al divario retributivo (INPS, 2022).

Sebbene i dati specifici per il 2024 non siano ancora disponibili, le tendenze storiche indicano che il divario retributivo di genere rimane una questione significativa nel mercato del lavoro italiano (INPS, 2022).

Secondo il Rapporto Annuale 2024 dell'ISTAT<sup>66</sup>, il tasso di occupazione femminile varia considerevolmente in base al livello di istruzione: solo il 36% delle donne con

---

<sup>64</sup> Fisac Cgil. (2021). Donne di tutto il mondo: Una donna, un conto corrente, <https://www.fisac-cgil.it/108484/donne-di-tutto-il-mondo-una-donna-un-conto-corrente>

<sup>65</sup> INPS. (2022). Analisi dei divari di genere nel mercato del lavoro. Istituto Nazionale della Previdenza Sociale, [https://www.inps.it/content/dam/inps-site/it/scorporati/comunicati-stampa/2024/02/Allegati/3452\\_CS\\_CIV\\_21febbraio.pdf](https://www.inps.it/content/dam/inps-site/it/scorporati/comunicati-stampa/2024/02/Allegati/3452_CS_CIV_21febbraio.pdf)

<sup>66</sup> ISTAT. (2024). Rapporto Annuale 2024. Istituto Nazionale di Statistica. <https://www.istat.it/wp->

la licenza media è occupato, mentre la percentuale sale al 61,8% tra le diplomate, evidenziando una differenza di 25,8 punti percentuali (ISTAT, 2024).

## CAPITOLO 2

# IL GENDER GAP IN ITALIA: UN'ANALISI DEL SETTORE FINANZIARIO NAZIONALE

### 2.1 Stato attuale e statistiche nazionali

La questione del divario di genere in Italia rimane una sfida significativa, con progressi limitati in vari settori. Secondo il Global Gender Gap Report 2024<sup>67</sup>, l'Italia si posiziona all'87° posto su 146 paesi, con un punteggio di 0,703 su 1, registrando una perdita di 8 posizioni rispetto al 2023. Nel 2023, l'Italia si è classificata al 79esimo posto su 146 paesi, con un peggioramento di 13 posizioni rispetto all'anno precedente. Nel 2023, il punteggio globale di parità di genere si attestava al 68,4%, rappresentando quindi un miglioramento di soli 0,3 punti percentuali rispetto al 2022 (Global Gender Gap Report, 2024).

Nel 2024, il punteggio globale di parità di genere si attesta al 68,5%, indicando dunque che resta da colmare un divario di genere del 31,5%. Si assiste, pertanto, a un miglioramento solo marginale, e si stima che saranno necessari 134 anni per raggiungere la parità di genere a livello mondiale.

Il rapporto indica che l'Italia ha colmato il 71,4% del divario di genere, ma ciononostante restano ancora aree significativamente critiche in termini di disuguaglianza, in particolare per quanto concerne la partecipazione economica e l'empowerment politico.

Inoltre, a parità di inquadramento, le donne percepiscono in media il 23,7% in meno rispetto ai colleghi uomini, un valore quasi cinque volte superiore alla media nazionale del 4,7% e questa disparità è ancora più evidente nelle posizioni dirigenziali e tra i quadri direttivi, dove il gap salariale varia mediamente tra il 10% e il 30%. Nel 2022, solo il 20,6% delle posizioni dirigenziali nel settore bancario

---

<sup>67</sup> World Economic Forum. (2024). Global Gender Gap Report 2024, <https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2024/>

era occupato da donne, mentre la percentuale sale al 35,6% per i quadri direttivi (UILCA, 2023)<sup>68</sup>.

Nonostante, dunque, i progressi e l'aumento della rappresentanza femminile all'interno dei Consigli di amministrazione delle banche italiane, persistono significative disparità di genere. Secondo la Consob, la percentuale di donne nei Consigli di amministrazione delle società quotate italiane ha raggiunto il 43%, un aumento significativo rispetto al 7% registrato nel 2011. Nel settore bancario, le donne rappresentano circa il 50% della forza lavoro. Tuttavia, la loro presenza diminuisce significativamente ai livelli dirigenziali, con una quota che scende al 20%. (CONSOB, 2023).<sup>69</sup>

Per effetto dell'applicazione delle norme in materia di equilibrio di genere negli organi delle società quotate, la presenza femminile ha toccato i valori massimi del 43,1% degli incarichi di amministratore e del 41,3% di quelli di componente dell'organo di controllo (Tab. 2.21). In 32 Consigli di amministrazione (15% del totale) e 51 organi di controllo (24%) il genere femminile è ugualmente o più rappresentato rispetto a quello maschile; questo dato è il risultato di una graduale evoluzione positiva nell'ultimo triennio (CONSOB, 2023).

Con un lieve aumento rispetto agli anni precedenti, nel 2023 le donne ricoprono il ruolo di amministratore delegato in 20 società, in prevalenza di piccole dimensioni (CONSOB, 2023).

Inoltre, i dati provenienti da una ricerca condotta dal Centro Studi UILCA Orietta Guerra, evidenziano come un ulteriore fattore che contribuisce significativamente al divario retributivo di genere è il ricorso al lavoro part-time. Nel settore bancario, il 12,3% del personale lavora a tempo parziale, con una netta prevalenza femminile: l'11,2% del totale dei dipendenti sono donne part-time, rispetto all'1,1% degli uomini. Questa scelta, spesso dettata da esigenze familiari come la cura dei figli o

---

<sup>68</sup> UILCA. (2023). Gender pay gap: La disparità salariale di genere nel settore bancario e assicurativo [Report], [https://www.uilca.it/wp-content/uploads/CS-Uilca\\_gender-pay-gap-29072023.pdf](https://www.uilca.it/wp-content/uploads/CS-Uilca_gender-pay-gap-29072023.pdf)

<sup>69</sup> CONSOB. (2023). Relazione sulla corporate governance delle società quotate, <https://www.consob.it/documents/11973/545079/rcg2023.pdf/a0a36447-9dba-8a5d-c79a-d0499fdffbd8>

di anziani, può limitare le opportunità di carriera e influire negativamente sulla retribuzione e sulle future pensioni (UILCA, 2023)<sup>70</sup>.

Sempre secondo quanto indicato nel Global Gender Gap Report del 2024, nel settore della partecipazione economica, l'Italia occupa il 111° posto, con un punteggio di 0,608 su 1, peggiorando di 7 posizioni rispetto all'anno precedente. Esiste una differenza del 17,4% nel tasso di partecipazione alla forza lavoro tra donne e uomini (40,7% contro 58,1%). Inoltre, solo l'11,5% delle aziende ha una maggioranza di donne titolari, mentre il 15,3% è guidato da donne.

In ambito educativo, l'Italia si posiziona al 56° posto, con un indice di 0,996, migliorando di 4 posizioni rispetto al 2023. Le donne italiane stanno acquisendo titoli di studio in misura crescente: il 65,7% delle donne tra i 25 e i 64 anni possiede almeno un diploma, rispetto al 60,3% degli uomini, e il 23,5% delle donne è laureata, contro il 17,1% degli uomini.

Nell'ambito dell'empowerment politico, l'Italia si colloca al 67° posto, con un punteggio di 0,243, peggiorando di 3 posizioni rispetto al 2023. Solo il 36,1% dei seggi del Senato è occupato da donne<sup>71</sup>.

## **2.2 Quale scenario per le donne nel settore bancario italiano?**

Uno dei temi maggiormente cruciali della governance aziendale è rappresentato dall'adesione alle quote rosa, nonché alla promozione della parità di genere, nell'ambito delle banche italiane. Affinché siano garantite le quote rosa all'interno delle organizzazioni governative in merito alla situazione nelle banche sul territorio italiano, venne eseguita a partire dal 2014 un'indagine svolta dalla Banca d'Italia che ha esitato con un risultato in negativo, evidenziando come tali quote fossero altamente ristrette soprattutto per quanto concerne le cariche dirigenziali ed i ruoli direttivi.

---

<sup>70</sup> UILCA. (2023). Gender pay gap: La disparità salariale di genere nel settore bancario e assicurativo, [https://www.uilca.it/wp-content/uploads/CS-Uilca\\_gender-pay-gap-29072023.pdf](https://www.uilca.it/wp-content/uploads/CS-Uilca_gender-pay-gap-29072023.pdf)

<sup>71</sup> World Economic Forum. (2024). Global Gender Gap Report 2024, <https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2024/>

Per arginare tale situazione, la Banca d'Italia si è espressa attraverso disposizioni istituzionali per colmare il gap di ruolo in riferimento al sesso. L'attenzione alle quote rosa sorge dall'esigenza di garantire un'omogeneità di genere all'interno dei consigli di amministrazione delle principali società.

A garanzia di ciò la Legge Golfo-Mosca del 2011 introduce, in Italia, l'onere per le stesse società, di estendere una percentuale minima di quote rosa all'interno dei consigli di amministrazione (20%). Questo problema è stato evidenziato su scala europea, così come dimostrano le statistiche elaborate dall'European Banking Authority (EBA) che ha evidenziato il divario esistente all'interno di ogni paese, paragonato a diverse realtà europee. Viene sottolineato un trend abbastanza omogeneo, secondo quanto riportato dalle Disposizioni di Vigilanza per le Banche: le statistiche riportano una disparità sostanziale tra le posizioni apicali ricoperte dagli uomini rispetto le medesime ricoperte dalle donne, con un assottigliamento presente soltanto nei paesi del Nord Europa.

La situazione delle principali banche italiane rispetto all'adesione alle quote rosa e alla presenza delle donne nei Consigli di amministrazione si presenta come segue, secondo i Bilanci di Sostenibilità:

#### *UniCredit*

Secondo il Bilancio di Sostenibilità 2022, le quote rosa nel Consiglio di amministrazione sono pari al 40%, superando di fatto la percentuale minima indotta dalla legge, avviando programmi ad hoc per promuovere l'inclusione delle quote rosa su tutti i livelli organizzativi<sup>72</sup>.

#### *Intesa Sanpaolo*

Intesa Sanpaolo raggiunge una rappresentanza femminile del 36% all'interno del Consiglio di Amministrazione, così come si evince dal Rapporto di Sostenibilità 2022. Anche in questo caso, sono state implementate iniziative in favore della crescita professionale del genere femminile nell'organizzazione, attraverso politiche di inclusione e pari opportunità<sup>73</sup>.

---

<sup>72</sup> UniCredit S.p.A. (2022). Rapporti di Sostenibilità: Report e Bilanci, <https://www.unicreditgroup.eu/it/esg-and-sustainability/sustainability-reporting.html>

<sup>73</sup> Intesa Sanpaolo S.p.A. (2022). Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria 2022, [https://group.intesasanpaolo.com/content/dam/portalgroup/repository-documenti/sostenibilit%C3%A0/dcnf/dcnf-2022/ita/DCNF%202022\\_ITA.pdf](https://group.intesasanpaolo.com/content/dam/portalgroup/repository-documenti/sostenibilit%C3%A0/dcnf/dcnf-2022/ita/DCNF%202022_ITA.pdf)

### *Mediobanca*

Secondo il Bilancio di sostenibilità 2022, Mediobanca ha raggiunto il 33% di quote rosa presenti, impegnandosi altresì nella promozione della diversità di genere anche nelle posizioni manageriali con programmi di sviluppo dedicati<sup>74</sup>.

### *BPER Banca*

BPER Banca ha raggiunto una rappresentanza femminile del 35% all'interno del Consiglio di Amministrazione, sempre secondo quanto sancito dal Bilancio di Sostenibilità 2022<sup>75</sup>.

### *FinecoBank*

FinecoBank supera le percentuali previste dalla legge con una presenza femminile all'interno del Consiglio di Amministrazione pari al 38% (Rapporto di Sostenibilità 2022). L'istituto ha implementato iniziative atte a garantire pari opportunità di carriera per il genere femminile<sup>76</sup>.

### *BNL*

Secondo il Bilancio di Sostenibilità 2022, BNL aderisce all'iniziativa con una rappresentanza femminile pari al 34%. Anche in questo caso, l'Istituto ammette iniziative di empowerment sostenendo la crescita professionale del genere femminile all'interno dell'organizzazione<sup>77</sup>.

### *Banca Ifis*

Banca Ifis raggiunge una rappresentanza femminile nel Consiglio di Amministrazione, pari al 33%, secondo il Rapporto di Sostenibilità 2022, avviando iniziative atte a promuovere la diversità di genere favorendone l'inclusione nelle proprie strutture<sup>78</sup>.

---

<sup>74</sup> Mediobanca S.p.A. (2022). Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario 2022, [https://www.mediobanca.com/static/upload\\_new/dic/dichiarazione\\_non\\_finanziaria\\_2023.pdf](https://www.mediobanca.com/static/upload_new/dic/dichiarazione_non_finanziaria_2023.pdf)

<sup>75</sup> BPER Banca S.p.A. (2022). Bilancio di Sostenibilità, <https://group.bper.it/sostenibilita/bilancio-di-sostenibilita>

<sup>76</sup> FinecoBank S.p.A. (2022). Bilancio di Sostenibilità 2022, <https://images.finecobank.com/docs/pdf/pub/corporate/investors/dichiarazione-consolidata-non-finanziaria-2022.pdf>

<sup>77</sup> BNL S.p.A. (2022). Report di Sostenibilità 2022, [https://bnl.it/images/bnl/scopri-bnl-da-febbraio-2020/report-csr/BNL\\_Report\\_Sostenibilita\\_2022.pdf](https://bnl.it/images/bnl/scopri-bnl-da-febbraio-2020/report-csr/BNL_Report_Sostenibilita_2022.pdf)

<sup>78</sup> Banca Ifis S.p.A. (2022). Dichiarazione Non Finanziaria 2022, [https://www.bancaifis.it/app/uploads/2023/03/Banca-Ifis\\_DNF\\_2022.pdf](https://www.bancaifis.it/app/uploads/2023/03/Banca-Ifis_DNF_2022.pdf)

### *Banca Mediolanum*

Banca Mediolanum raggiunge una rappresentanza femminile pari al 37% all'interno del Consiglio di Amministrazione, sempre secondo quanto si evince dal Bilancio di Sostenibilità 2022, attuando iniziative volte alla promozione della parità di genere, attraverso politiche volte a rafforzare crescita professionale delle quote rosa e l'accesso a ruoli apicali<sup>79</sup>.

Mettendo a confronto i dati, UniCredit si posiziona al primo posto, con il 40% di donne nel CdA, superando il requisito minimo del 33% stabilito dalla Legge Golfo-Mosca. FinecoBank segue con il 38%, mostrando un forte impegno per l'inclusione. Banca Mediolanum e Intesa Sanpaolo si collocano rispettivamente al 3° e 4° posto, con percentuali leggermente inferiori (37% e 36%). BPER, BNL e Mediobanca sono più vicine alla soglia minima, con il 35% e 34%. Mediobanca e Banca Ifis chiudono il ranking con il 33%, rispettando il minimo previsto dalla normativa ma senza andare oltre.

Tutte le banche analizzate rispettano la normativa sulle "quote rosa", ma alcune si distinguono per una maggiore rappresentanza femminile nei CdA. UniCredit, FinecoBank e Mediolanum emergono come istituti con un impegno più marcato, mentre Mediobanca e Banca Ifis si limitano al valore minimo richiesto.

Si evince quindi un vigoroso impegno nell'adesione alle quote rosa, oltrepassando anche il limite minimo sancito dalla legge, implementando anche proposte per promuovere l'inclusione a tutti i livelli organizzativi, promuovendo così l'importanza della parità di genere elemento di fondamentale importanza per il successo ma anche per la sostenibilità aziendale.

Nonostante ciò, l'Italia conquista una delle posizioni più basse, vicina alla situazione presente in Grecia. La Commissione Europea si è esposta in relazione a tale situazione delineata dalle indagini EBA<sup>80</sup> al fine di incoraggiare un aggiustamento della situazione presente fino a quel momento.

Il Rapporto dell'Autorità Bancaria Europea (EBA) del 2020 che analizza le retribuzioni nelle banche dell'UE per gli anni finanziari del 2019 e del 2020, ha

---

<sup>79</sup> Banca Mediolanum S.p.A. (2022). Rapporti sulla Sostenibilità, <https://www.bancamediolanum.it/corporate/sostenibilita/rapporti-sulla-sostenibilita>

evidenziato come il gap, nonostante le direttive europee messe in atto, sia ancora fortemente presente: il trend allo stato dell'arte, evidenzia un piccolo incremento delle quote rosa in relazione ai ruoli esecutivi, che si elevano di un punto percentuale rispetto al 14% presente fino ad allora, mentre una differenza più sostanziale emerge in relazione ai ruoli esecutivi che si confermano ora al 24% rispetto al 19% precedente (EBA, 2020)<sup>81</sup>.

Tale analisi prende in considerazione soprattutto le banche quotate che devono agire in ossequio a quanto sancito dalla legge sulla disposizione delle quote rosa presenti. Le statistiche emergenti dalla Banca d'Italia, elaborate sulla base di dati provenienti dall'età, il ruolo e della carica, delineano un quadro rappresentativo della situazione presente in Italia nel 2018, in relazione al completamento del ciclo di rinnovi che non era stato considerato appieno dalle precedenti statistiche del 2014, riguardo il gradiente di diversità presente negli organi interni di supervisione gestionale.

Ciò che è emerso è un innalzamento delle quote rosa nei consigli amministrativi delle banche in Italia, in modo parallelo sia per le banche quotate che no. In particolare, nei consigli delle banche non quotate, le quote rosa è piuttosto bassa con una crescita che passa da uno su dieci a uno su sette.

Mentre nelle banche quotate, le quote rosa aumentano in modo più incisivo fino a uno su tre. Un dato da sottolineare è che fino al 2018, un quarto dei consigli di tutte le banche non quotate risultava completamente deficitario rispetto la presenza del genere femminile. Sempre nello stesso anno, emerge come il 29% delle banche oggetto di analisi, registrava fino ad un 20% per quanto riguarda la presenza del genere femminile all'interno dei consigli di amministrazione. Mentre solo il 14% delle banche di più ampio raggio, raggiungeva la soglia minima del 33% di quote rosa determinata dalla Banca d'Italia. Per ciò che concerne l'analisi delle posizioni apicali, si registra un aumento percentuale del genere femminile nella sezione degli amministratori esecutivi tanto nelle banche quotate che no.

Diversamente, le quote rosa presenti nelle cariche non esecutive ha registrato una crescita più repentina, aumentando a 4 punti per le banche non quotate e fino a 16

---

<sup>81</sup> European Banking Authority. (2020). EBA observes reduction in high earners in 2020 and slight decrease in gender pay gap. European Banking Authority. <https://www.eba.europa.eu/publications-and-media/press-releases/eba-observes-reduction-high-earners-2020-and-slight-decrease>

punti nelle quotate. L'analisi delle stesse quote ai massimi vertici nelle banche non quotate, registra un lieve aumento (dal 2 al 3%) per la posizione di Presidente; ma il risultato migliore si ottiene dalle statistiche sulle banche quotate che rimandano fino a 4 quote nel 2018 contro le zero presenze registrate nel 2014. Da sottolineare un fatto degno di nota, ossia come ci sia una totale assenza di donne che ricoprono la carica di Amministratore Delegato (Banca d'Italia, 2022)<sup>82</sup>.

Dall'indagine su inclusione e diversità nelle banche italiane in relazione all'analisi delle misure a sostegno del genere femminile (Banca d'Italia, 2020)<sup>83</sup>, emerge un trend inverso rispetto a quanto detto pocanzi: nelle banche quotate infatti, la percentuale delle quote rosa non subisce alcuna variazione. In quelle non quotate si registra un incremento, che non dipenderebbe però dalla grandezza dell'istituto esaminato.

Nei casi esaminati, l'andamento crescente delle quote rosa dipenderebbe soprattutto dalle normative e dal controllo di supervisione correttamente effettuato. Ecco, quindi, una restituzione oggettiva del funzionamento delle norme. Si potrebbe quindi alludere al fatto che tale aumento nelle posizioni apicali rimanderebbe al pedissequo rispetto delle normative.

Da un'indagine condotta da Menicucci e collaboratori (2024)<sup>84</sup> sulla base di statistiche presenti in letteratura (De Andres, Vallelado, 2008)<sup>85</sup> nel settore bancario europeo, viene confermata questa discrepanza, anche se è possibile visualizzare un incremento delle quote rosa negli anni, così come dimostra il grafico sottostante (Fig. 4) che esamina il periodo 2015-2021 dove l'incremento più sostanziale è relativo alle "Large banks".

---

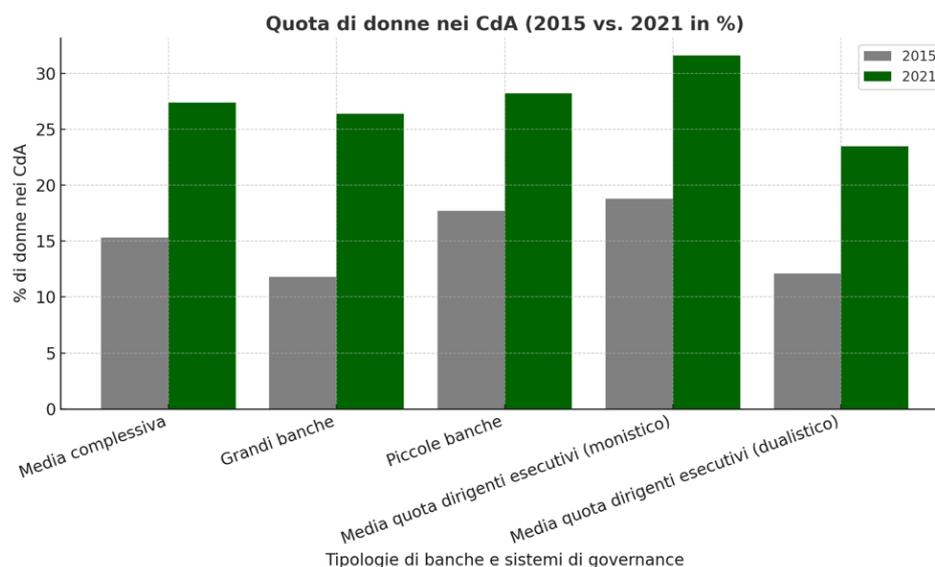
<sup>82</sup> Banca d'Italia. (2022). La diversità di genere nei Consigli di amministrazione delle banche italiane (Temi di discussione No. 1395), [https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/temi-discussione/2022/2022-1395/en\\_tema\\_1395.pdf](https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/temi-discussione/2022/2022-1395/en_tema_1395.pdf)

<sup>83</sup> Banca d'Italia (2020). Questioni di economia e finanza: Diversità e inclusione nelle banche italiane: Un'analisi empirica delle misure a sostegno della presenza femminile nei board, [https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/qef/2020-0552/QEF\\_552\\_20.pdf](https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/qef/2020-0552/QEF_552_20.pdf)

<sup>84</sup> Menicucci, E., & Paolucci, G. (2024). Board gender equality and ESG performance. Evidence from European banking sector. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 24(8), 147-174.

<sup>85</sup> Andrés Alonso, P., & Vallelado, E. (2008). Corporate governance in banking: The role of the board of directors. *Journal of Banking & Finance*, 32(12), 2570–2580.

Figura 4: percentuale di donne nei CdA (confronto 2015-2021)



Fonte: Menicucci et al. (2024)

Un dato allarmante è restituito da un indice messo a disposizione a partire dal 2006, ossia il Global Gender Gap Report (2023)<sup>86</sup>, che si occupa di monitorare la parità di genere rispetto a precisi ambiti di indagine: istruzione, opportunità economica, accesso alla sanità e l’empowerment politico.

Dal report emerge come l’Italia si classifica come il 79esimo paese su 146 paesi presi in esame. Sempre dallo stesso report, è possibile evidenziare un incremento modesto in due ambiti specifici: per ciò che concerne le opportunità economiche, dove l’Italia si classifica 104esima rispetto alla precedente posizione (110esima). Ancora, l’Italia passa dal 108esimo posto al 95esimo per quanto riguarda l’accesso alle cure mediche.

### 2.3 Misure e politiche per abbattere le barriere di genere

Come è già stato detto in precedenza, l’importanza della legge Golfo-Mosca, risiede nel garantire una equipartizione di genere per ciò che concerne i ruoli dei membri all’interno delle organizzazioni, attraverso un sistema imparziale atto a garantire il

<sup>86</sup> Global Gender Gap Report 2023. (2023, October 20). World Economic Forum.

corretto bilanciamento di ambo i sessi riconoscendo una sorta di attenzione e tutela alla parità di genere.

Questo concetto viene ribadito anche dal Trattato sull'Unione Europea che, agli articoli 2 e 3, riconosce un valore fondamentale nella parità di genere, obbligando le istituzioni al suo formale rispetto. L'attenzione al tema, quindi, non interessa in modo limitato l'Italia, bensì l'Europa tutta. Ciò si evince dalle misure che si sono succedute negli anni, partendo ad esempio dall'implementazione di azioni come la "Strategia per la parità tra donne e uomini 2010-2015" che nel 2010 aveva posto le basi per l'attuazione di politiche volte al superamento del gap di genere nei ruoli apicali delle imprese quotate.

Questo obiettivo va di pari passo con quanto sancito dalla Costituzione italiana, che all'articolo 37 ribadisce il concetto di uguaglianza formale sul lavoro. Analogamente, viene fatta voce anche agli articoli 51 (comma 1) e 117 (comma 7) in cui si evince il concetto di opportunità di genere all'interno della rappresentanza politica, valori questi che si erigono a partire da quanto sancito dall'articolo 3 della Costituzione che stabilisce l'uguaglianza sostanziale.

Quindi, le azioni a tutela della parità di genere nelle organizzazioni diventano a tutti gli effetti interventi pubblici attivi volti ad arginare le disuguaglianze presenti che ostacolano la piena realizzazione della persona nel mondo del lavoro, soprattutto per quanto concerne le strutture politiche ed economiche italiane.

Queste azioni mirano quindi a garantire offerte più eque attraverso l'implementazione di interventi atti a contrastare tutte quelle azioni a sfavore delle pari opportunità lavorative creando di fatto un contesto maggiormente equilibrato in ossequio ai principi di proporzionalità.

Questa iniziativa formalizzata dalla legge non interessa soltanto il territorio italiano; a livello europeo, infatti, con la Direttiva (UE) 2023/970 del Parlamento europeo e del Consiglio adottata il 10 maggio 2023, si concentra a favore della tutela sulle possibili discriminazioni salariali basate sul genere all'interno dei contesti lavorativi, al fine di raggiungere una parità di retribuzione. Per agire a contrasto delle differenze salariali, la Direttiva europea suggerisce ai datori di lavoro del settore pubblico e privato, rigidi modelli fondati sul principio di trasparenza per ciò che concerne la retribuzione dei soggetti, perfezionando contemporaneamente le

disuguaglianze in atto frutto della diversità di genere. I punti salienti della normativa vengono così riassunti:

- **protezione dei dati personali:** con l'obbligo della divulgazione delle retribuzioni, si potrebbe incorrere nel rischio di rendere riconoscibili i singoli lavoratori, esponendoli a possibili discriminazioni;
- **anonimizzazione dei dati:** per moderare i possibili rischi legati alla privacy, è di fondamentale importanza attivare misure volte a garantire l'anonimato rispetto i dati. Questo obiettivo è realizzabile attraverso l'utilizzo di tecniche in grado di occultare la diretta identificazione dei lavoratori, assicurando però ciò che la direttiva richiede, ossia trasparenza;
- **equilibrio tra trasparenza e privacy:** equilibrio che le aziende stesse saranno chiamate a trovare, attraverso l'implementazione di politiche interne nitide e l'utilizzo di strumenti all'avanguardia per la gestione dei dati.

La Direttiva 2023/970 si propone anche come valido strumento di tutela degli stessi lavoratori nel caso di discriminazioni retributive: rafforzando i diritti dei lavoratori ad ottenere un salario equo e che non sia distinguibile in ragione del sesso, la Direttiva dispone la possibilità di un risarcimento totale nei casi in cui tale disparità sia effettivamente presente, tanto attraverso il recupero degli arretrati e dei benefit non goduti, quanto per tutte quelle opportunità lasciate ove si sia creato un danno non patrimoniale a carico della discriminazione subita.

Un aspetto di fondamentale importanza della suddetta normativa è l'inversione dell'onere della prova, che certamente muove a favore dei lavoratori: infatti sarà il datore di lavoro che dovrà cimentarsi nel provare l'assenza di discriminazione. Chi ha subito un danno ingiusto come per l'appunto una discriminazione salariale a causa del genere, potrà appellarsi a questo strumento di fondamentale importanza per tutelare i propri diritti nella direzione di ottenere e pretendere un più equo trattamento.

## **2.4 Bloomberg gender equality index (B-GEI) nelle banche italiane e misure adottate per l'inclusione**

Il Bloomberg Gender Equality Index (B-GEI) è un indicatore che misura l'impegno delle aziende nella promozione della parità di genere. L'indice si basa su criteri quantitativi, quali ad esempio la composizione dell'organico e la distribuzione di genere nei ruoli di responsabilità, e qualitativi, come le agevolazioni per una migliore conciliazione tra vita professionale e privata, la presenza di policy per supportare un ambiente di lavoro improntato alla parità di genere, la presenza di prodotti finanziari specificamente indirizzati alle donne.

Studi recenti hanno dimostrato che le aziende che aderiscono a questo indice registrano un minor gender pay gap e una maggiore rappresentanza femminile nei Consigli di Amministrazione: secondo i dati del 2023, le aziende con una rappresentanza femminile superiore al 30% nei consigli di amministrazione hanno, in media, il 27% di donne in posizioni di leadership (ESG News, 2023)<sup>87</sup>.

Bloomberg, nel 2023, fa sapere che in generale, i membri dell'indice stanno assumendo più donne rispetto a quante ne stanno perdendo, e l'86% ha dichiarato di avere delle strategie di assunzione al riguardo. Dall'analisi emerge inoltre che il 70% ha condotto un audit sulla parità di genere, il 60 % ha pubblicato statistiche riguardanti le differenze di retribuzione tra i sessi e il 73% ha reso noti i dati riguardanti i compensi, evidenziando un'accresciuta trasparenza sul tema (Bloomberg, 2023)<sup>88</sup>.

L'analisi dei bilanci di sostenibilità delle principali banche italiane (UniCredit, Intesa Sanpaolo, Mediobanca, BPER, Fineco, BNL, Banca Ifis e Mediolanum) mostra un trend positivo nell'aumento delle donne nei ruoli dirigenziali, con percentuali che variano tra il 30% e il 40% nei Consigli di Amministrazione. Tuttavia, permane una sottorappresentazione delle donne nelle posizioni esecutive di alto livello.

---

<sup>87</sup> ESG News. (2023). *Bloomberg Gender-Equality Index 2023: Le 20 italiane incluse*. Retrieved from <https://esgnews.it/social/bloomberg-gender-index-2023-le-20-italiane-incluse>

<sup>88</sup> Bloomberg. (2023). *Bloomberg Gender-Equality Index (GEI) KPI Notice*. Retrieved from <https://assets.bbhub.io/professional/sites/41/Bloomberg-Gender-Equality-Index-GEI-KPI-Notice-August-4-2023.pdf>

Esaminando nello specifico l'adesione delle principali realtà bancarie in Italia al Bloomberg Gender Equality Index (GEI), lo scenario è il seguente:

#### *Unicredit*

Unicredit, nel 2023 è stata inclusa, per la quarta volta nel Gender-Equality Index (GEI) con un punteggio complessivo superiore al benchmark del settore e del Paese Italia. Inoltre, nel 2024, per il terzo anno consecutivo, è stata inserita nella Top 100 Globale per l'Uguaglianza di Genere da Equileap, al secondo posto in Italia.

UniCredit si impegna a fornire le leve per il progresso e a promuovere un cambiamento positivo, incoraggiando la diversità e l'uguaglianza di genere a tutti i livelli dell'azienda. L'obiettivo principale è quello di far uscire il pieno potenziale delle persone, dando loro tutte le leve per crescere e investire nel loro sviluppo, grazie a un ambiente di lavoro positivo e inclusivo. UniCredit ha implementato il framework DE&I (Diversity, Equity & Inclusion), con il quale si impegna a costruire un ambiente di lavoro inclusivo, più diversificato ed equo.

È stato fissato un obiettivo intermedio del 40% di presenza femminile nel leadership team entro il 2025 e si continuano a monitorare i passi in avanti che vengono compiuti lungo questo percorso.

I pilastri del framework DE&I sono quattro: Persone, Cultura, Clienti e Comunità e Soluzioni Innovative. L'obiettivo è quello di promuovere la parità di genere a tutti i livelli dell'organizzazione, garantendo parità di retribuzione a parità di lavoro.

UniCredit si impegna ad aumentare la diversità culturale ed etnica del proprio personale, facendo quindi leva su un ambiente di lavoro diversificato e che possa non solo riflettere le esigenze dei clienti ma anche garantire una migliore integrazione tra vita lavorativa e vita privata, laddove il benessere e il lavoro flessibile sono il modello per le loro persone. Infine, l'impegno riguarda anche una maggiore accessibilità, fisica e digitale, per i propri dipendenti e per i propri clienti<sup>89</sup>.

---

<sup>89</sup> UniCredit Group. (n.d.). *Diversity, Equity & Inclusion Framework & Ambitions*. UniCredit, <https://www.unicreditgroup.eu/it/unicredit-at-a-glance/diversity/de-i-framework--ambitions.html>

### *Intesa Sanpaolo*

Intesa Sanpaolo è stata inserita per il sesto anno consecutivo nel Bloomberg Gender-Equality Index (GEI), con un punteggio superiore a 87 su 100.

Intesa Sanpaolo è anche la prima banca in Europa, seconda al mondo e unica italiana tra i 100 luoghi di lavoro più inclusivi e attenti alla diversità secondo il Refinitiv Global Diversity and Inclusion Index 2022, la prima Banca in Italia e tra le prime in Europa ad aver ottenuto la certificazione internazionale Gender Equality European & International Standard (GEEIS-Diversity) da Bureau Veritas e il primo grande Gruppo bancario italiano a ottenere, dallo stesso ente internazionale, la certificazione per la parità di genere prevista dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

Nel Piano di Impresa 2022-2025 è previsto il rafforzamento della promozione di un ambiente inclusivo e aperto alle diversità grazie a una serie di iniziative con un focus particolare sulle pari opportunità di genere.

La politica di Intesa Sanpaolo si riassume nelle parole: “Diversity, Equity, Inclusion”. La banca è da anni impegnata nella valorizzazione delle diversità e nella promozione dell’inclusione, elementi considerati come essenziali per la crescita del Gruppo. Intesa Sanpaolo riconosce come le differenze – di genere, di età, di background culturale e professionale – siano una risorsa da valorizzare in quanto contribuiscono ad arricchire il valore del Gruppo stesso.

Una specifica sezione del documento “I principi in Materia di Diversity, Equity & Inclusion” è dedicata ai propri impegni sull’equità di genere, finalizzati a garantire eque opportunità nei processi di assunzione, promozione a ruoli di responsabilità, nomine alla Dirigenza e nel piano di successione per i ruoli apicali<sup>90</sup>.

### *Banca Mediolanum*

Il Gruppo è stato ufficialmente incluso nel Bloomberg Gender-Equality Index nel 2023 e nel 2024 ha ottenuto la Certificazione per la Parità di Genere in conformità con gli standard UNI/PdR 125:2022 “Linee guida sul sistema per la gestione della parità di genere che prevede l’adozione di specifici KPI (Key performance indicator) inerenti alle politiche di parità di genere nelle organizzazioni”. Questa

---

<sup>90</sup> Intesa Sanpaolo. (n.d.). *Diversity & Inclusion*. Intesa Sanpaolo, <https://group.intesasnpaolo.com/it/sostenibilita/persona/diversity-inclusion>

certificazione rientra nell'attuazione delle misure del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

Il Gruppo Mediolanum sostiene e promuove i valori della diversità e dell'inclusione attraverso meccanismi societari e organizzativi volti alla creazione di benessere condiviso. Il rispetto della persona, con cui stabilire una relazione aperta e sincera, è cardine del sistema valoriale adottato dal Gruppo che, pertanto, si impegna a contrastare ogni forma di discriminazione, innanzitutto all'interno del Gruppo stesso, e a promuovere un ambiente che consenta l'accettazione, la piena espressione, valorizzazione ed efficacia di ciascuna individualità.

Il Gruppo Mediolanum, oltre ad aver definito il "Manifesto della Diversità ed Inclusione", è firmatario della Carta ABI "Donne in Banca" per la valorizzazione della diversità di genere, rispetta i principi previsti dalla normativa vigente e dagli standard internazionali di riferimento quali, i "Sustainable Development Goals (SDGs)" dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, la "Dichiarazione Universale dei Diritti Umani", la "Dichiarazione ILO sui Principi e i Diritti Fondamentali nel Lavoro e le Linee Guida OSCE destinate alle Imprese Multinazionali". Il Gruppo è inoltre impegnato al confronto costante sulle tematiche della diversità ed inclusione tramite la collaborazione con affermate associazioni di categoria competenti.

Il Gruppo riconosce l'equità di genere (gender equality) come uno degli ambiti di impegno più significativi in tema di diversità e inclusione, anche in considerazione del contesto di mercato in cui opera.

Lo stesso si impegna a contrastare gli stereotipi, i pregiudizi inconsci ed ogni forma di discriminazione legata alle differenze di genere o di identità di genere; si impegna inoltre ad implementare azioni che proattivamente portino sempre di più ad una cultura che riconosca pienamente il valore e le peculiarità della componente femminile dell'organico di dipendenti e collaboratori.

Promuove pertanto iniziative di equo riconoscimento dei talenti e delle competenze quale presupposto per un equo sviluppo e valorizzazione di ciascuna persona. Incentiva azioni che portino ad un superamento progressivo di possibili gap nella crescita manageriale della componente femminile nell'organico. Promuove, inoltre,

politiche di conciliazione della vita lavorativa con quella privata quale presupposto abilitante al pieno riconoscimento della professionalità femminile<sup>91</sup>.

### *Mediobanca*

Anche Mediobanca è stata inclusa nel Bloomberg GEI nel 2023, e si impegna a migliorarsi entro i prossimi 5/anni. Sempre nel 2023 ottiene la Certificazione sulla Parità di Genere e tale riconoscimento testimonia il lavoro e l'impegno concreto di Mediobanca nella valorizzazione della diversità, che trova applicazione non solo nel Codice di Diversità, Equità e Inclusione della Banca ma anche in toDEI, il progetto lanciato a livello di Gruppo nel 2022 con l'obiettivo di promuovere un approccio organizzativo basato sulla comprensione, il rispetto e la valorizzazione delle differenze, a partire da quelle di genere.

Con il progetto toDEI il Gruppo si è dato obiettivi concreti e misurabili volti a incrementare la quota femminile a tutti i livelli aziendali, con particolare attenzione alle posizioni dirigenziali e apicali che, ad oggi, più risentono del gender gap.

Ogni annuncio relativo a processi di selezione promuove la candidatura di tutte le persone in possesso delle qualifiche e/o esperienze professionali richieste, indipendentemente da età, genere, orientamento sessuale, stato civile, religione, lingua, origini etniche, geografiche o nazionali, disabilità fisiche o mentali, stato di gravidanza di maternità o paternità anche adottive, convinzioni personali, opinioni politiche, affiliazione o attività sindacale e in ogni caso, su qualsiasi altra categoria protetta dalla legge nella giurisdizione locale.

Lo stesso principio è alla base della valutazione delle opportunità che dovessero aprirsi all'interno di ogni singola Società (passaggio fra unità organizzative) o nel Gruppo (passaggi infragruppo).

Nell'ambito delle previsioni delle Politiche di remunerazione e incentivazione, il Gruppo si impegna, inoltre, a offrire un equo livello retributivo che rifletta le competenze, la capacità e l'esperienza professionale di ogni dipendente, garantendo quindi l'applicazione del principio di "Equal Pay for Equal Work", monitorando

---

<sup>91</sup> Banca Mediolanum. (n.d.). *Policy in materia di diversità ed inclusione*. Banca Mediolanum, [https://www.bancamediolanum.it/static-assets/documents/sostenibilita/Policy\\_in\\_materia\\_di\\_Diversita\\_ed\\_Inclusione\\_v1.pdf](https://www.bancamediolanum.it/static-assets/documents/sostenibilita/Policy_in_materia_di_Diversita_ed_Inclusione_v1.pdf)

costantemente le eventuali lacune e, laddove rilevate, predisponendo piani di mitigazione volti a ridurre e/o azzerare il Gender Pay Gap<sup>92</sup>.

#### *BNL BNP Paribas*

Ottiene la Certificazione per la Parità di Genere nel 2023, riconoscimento che premia l'impegno del Gruppo per l'inclusione, la valorizzazione delle diversità, gli sforzi nella riduzione del gap di genere e per il contrasto a ogni forma di discriminazione.

BNL BNP Paribas si impegna ogni giorno affinché siano garantite pari condizioni di lavoro, opportunità di carriera e, attraverso accordi tra azienda e organizzazioni sindacali in rappresentanza dei dipendenti, un adeguato work-life balance.

BNL, coerentemente con il Gruppo BNP Paribas, sostiene l'empowerment femminile. La Banca ha l'obiettivo di arrivare al 40% di presenze femminili nel management e nel Board entro il 2025, un percorso già molto ben avviato, anche attraverso piani di formazione e crescita dedicati: oggi la popolazione aziendale dei talenti giovani in BNL è già costituita per oltre il 50% da donne e conta un vertice totalmente al femminile, tra Presidente e Amministratore Delegato<sup>93</sup>.

#### *BPER Banca*

Il Gruppo BPER ha ottenuto la certificazione IDEM Gender Equality 2024, un importante riconoscimento rivolto alle imprese più attente alla parità di genere e che hanno attivato politiche aziendali in quest'ambito.

Questa certificazione rappresenta una tappa significativa nel percorso verso l'ottenimento della Certificazione di Genere UNI PDR 125:2022, uno degli obiettivi del piano di azione aziendale a supporto della parità di genere.

IDEM è la start-up universitaria nata dalla collaborazione tra docenti, ricercatrici e ricercatori della Fondazione Marco Biagi, ente di ricerca dell'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia specializzato nell'analisi delle relazioni di lavoro, e Job Pricing, società di consulenza nell'ambito delle politiche retributive. Lo strumento

---

<sup>92</sup> Mediobanca. (n.d.). *Codice sui principi del Gruppo Mediobanca*. Mediobanca, [https://www.mediobanca.com/static/upload\\_new/cod/codice-sui-principi-dei-gruppo-mediobanca.pdf](https://www.mediobanca.com/static/upload_new/cod/codice-sui-principi-dei-gruppo-mediobanca.pdf)

<sup>93</sup> BNL BNP Paribas. (2023, November 30). *Certificazione di genere*. BNL BNP Paribas, <https://bnl.it/rsc/contrib/document/bnl-public/scopri-bnl/PressRoom/ComunicatiStampa/11-30%20BNL%20BNP%20Paribas%20-%20Certificazione%20di%20Genere.pdf>

di misurazione e certificazione della parità di genere nei luoghi di lavoro (IDEM index) è basato su un rigoroso metodo scientifico data-driven, che prende in considerazione quattro dimensioni aziendali fondamentali: carriera, retribuzione, organizzazione e cultura.

Il Gruppo BPER continua a dimostrare il suo impegno verso la parità di genere in qualità di socio ordinario di Valore D, associazione di grandi imprese che sostiene la leadership femminile in azienda, e attraverso iniziative come “A Pari Merito”, il programma interno per valorizzare l’unicità e combattere i pregiudizi, oltre a strumenti di welfare aziendale volti ad assicurare un buon equilibrio tra vita privata e professionale, come smartworking, forme di flessibilità nella gestione dell’orario di lavoro, un nuovo piano welfare arricchito di servizi per il benessere fisico e mentale, e percorsi tesi alla valorizzazione e allo sviluppo delle competenze professionali e personali.

Tra questi, “Women on line academy - women in charge”, percorso di empowerment al femminile e “Start me up”, format del percorso di talent management dedicato alle donne e il percorso manageriale Exempla. Anche per questo, BPER nel 2024 si è confermata per il quinto anno consecutivo tra i “Top Employers Italia”.

Inoltre, il Gruppo è attivo in numerose iniziative sul territorio per promuovere la diversità e l’inclusione, incluso il sostegno all’associazione D.i.Re. – Donne in rete contro la violenza, che combatte la violenza economica e mira a rendere le donne autonome<sup>94</sup>.

#### *Banca Ifis*

La Banca Ifis rappresenta la prima banca italiana certificata per la parità di genere dal Winning Women Institute, società impegnata sul tema della Gender Equality con l’obiettivo di diffondere il principio della Parità di Genere all’interno del mondo del lavoro.

---

<sup>94</sup> BPER Banca. *BPER ottiene la certificazione IDEM per la parità di genere*, <https://group.bper.it/-/bper-ottiene-la-certificazione-idem-per-la-parita%C3%A0-di-genero#:~:text=Il%20Gruppo%20BPER%20ha%20ottenuto,politiche%20aziendali%20in%20quest'ambito>

La diversità, l'equità e l'inclusione sono pilastri fondamentali della loro strategia e della loro cultura aziendale, per questo si impegnano quotidianamente nella valorizzazione della diversità in ogni sua forma.

Banca Ifis considera le persone uno dei principali motori di crescita: per questo mirano a creare un ambiente di lavoro inclusivo senza discriminazioni basate su età, genere, orientamento sessuale, religione, lingua, origini etniche, nazionali o sociali, disabilità, stato civile e opinioni politiche.

Banca Ifis promuove, inoltre, studi e ricerche di settore, iniziative di formazione ed empowerment per aiutare le giovani studentesse nei percorsi legati alle discipline STEM. Hanno siglato una partnership con l'associazione Alumni della Scuola Galileiana di Studi Superiori di Padova per sostenere la Summer STEM Academy, programma dedicato all'orientamento STEM dei ragazzi delle superiori. Il loro sostegno alla diversità e all'inclusione comprende anche lo sport: sono infatti gli sponsor ufficiali della Sampdoria Women, squadra femminile del club, promossa dal 2022 nel campionato di serie A e special Partner dell'Umana Reyer Venezia maschile e femminile<sup>95</sup>.

Nel 2023 pubblicano la prima Politica di Gruppo per la promozione della diversità e inclusione, che individua e formalizza i loro principi in materia di D&I e individua come pilastri essenziali nell'organizzazione del Gruppo il rispetto delle libertà individuali, la promozione delle pari opportunità e dell'inclusione e la tutela della diversità.

La presente Politica si ispira ai principi sanciti dalla Dichiarazione Universale dei Diritti Umani approvata dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite il 10 dicembre 1948 per la traduzione dei diritti universali all'interno del Gruppo Banca Ifis e ai valori che il Fondatore Sebastien Egon Fürstenberg ha voluto trasfondere in Ifis fin dalla sua fondazione nel 1983 e che tutt'oggi costituiscono l'identità valoriale e culturale della Banca.

I pilastri fondanti delle politiche D&I del Gruppo Banca Ifis consistono nell'impegno affinché tutte le persone coinvolte possano quotidianamente esprimere liberamente la propria personalità e individualità, riconoscendone e

---

<sup>95</sup> Banca Ifis. *Diversità, equità e inclusione*, <https://www.bancaifis.it/la-nostra-sostenibilita/social/diversita-equita-e-inclusione/>

valorizzandone il potenziale e valore nel rispetto delle regole di condotta aziendale; promuove il trattamento inclusivo e stimola la meritocrazia delle Ifis People; non tollera discriminazioni, dirette o indirette, esplicite e non, basate su qualsiasi diversità caratterizzante l'identità di una persona.

Valorizza il mix di diverse generazioni e nazionalità e, in generale, la rappresentatività di genere e la varietà di background, che sono riconosciute quali fonti di continuo arricchimento, grazie alla diversità di competenze, capacità, esperienze, prospettive e aspirazioni apportate da ogni individuo.

Il Gruppo Banca Ifis promuove la parità di genere a tutti i livelli, si adopera per l'eliminazione di ogni discriminazione, implementando – per quanto concerne la parità di genere – processi e sistemi idonei a ridurre il cosiddetto gender gap e a rafforzare l'attuale equilibrata presenza del genere meno rappresentato negli organi e ruoli chiave.

Quanto sopra trova valorizzazione anche in sede di selezione del personale e programmi di sviluppo di competenze e leadership a beneficio del genere meno rappresentato, al fine di aumentarne le opportunità di carriera e assicurare l'equilibrio di genere nelle figure apicali.

Il Gruppo aderisce ad una cultura inclusiva che prevede politiche valorizzanti un equilibrio tra vita privata e lavorativa, a supporto delle esigenze familiari e, in particolare, della maternità, dei congedi parentali e situazioni di difficoltà o complessità familiare. Ciò avviene, tra l'altro, mediante, il ricorso a modalità di organizzazione e svolgimento della prestazione lavorativa flessibili come, ad esempio, la facoltà di ricorrere allo smartworking in via continuativa a partire dal quinto mese di gravidanza<sup>96</sup>.

In conclusione, le quote di genere sono state introdotte in molti Paesi per favorire l'accesso delle donne a posizioni di leadership.

Sabharwal (2014) ha analizzato l'efficacia delle politiche di diversità nelle aziende, dimostrando che la semplice presenza di quote non è sufficiente se non accompagnata da un cambiamento culturale all'interno delle organizzazioni.

---

<sup>96</sup> Banca Ifis. (2023). *Diversity Policy*, [https://www.bancaifis.it/app/uploads/2023/11/Diversity-Policy\\_Banca-Ifis.pdf](https://www.bancaifis.it/app/uploads/2023/11/Diversity-Policy_Banca-Ifis.pdf)

Nel settore bancario e finanziario, le ricerche di Carnes et al. (2015) hanno evidenziato che le politiche di inclusione devono essere supportate da programmi di formazione e mentoring per avere un impatto duraturo.

Lo studio di Sabharwal (2014) analizza l'impatto della gestione della diversità e dell'inclusione organizzativa sulle prestazioni delle organizzazioni nel settore pubblico. L'autrice sostiene che la gestione della diversità, da sola, non è sufficiente per migliorare la performance, ma deve essere accompagnata da pratiche inclusive che valorizzino attivamente i dipendenti.

La gestione della diversità è un primo passo, ma per ottenere benefici reali in termini di performance, le organizzazioni devono adottare pratiche inclusive globali che permettano ai dipendenti di sentirsi coinvolti e valorizzati. L'inclusione è quindi la chiave per trasformare la diversità in un vantaggio competitivo.

## CAPITOLO 3

# ANALISI: TEST ESPLICITI ED IMPLICITI NELLA MISURAZIONE DEI GENDER BIAS IN AMBITO BANCARIO E FINANZIARIO

### 3.1 il campione

Il campione di riferimento è stato composto da soggetti che possedevano il requisito di essere dipendenti di aziende e banche del settore finanziario/bancario.

Le banche e le aziende che abbiamo individuato come adatte per la nostra ricerca sono 17 esse lavorano tutte nel settore della finanza. Non potendo riportare i nomi delle aziende per motivi di privacy, le chiameremo genericamente: 1, Azienda 2, Azienda 3, Azienda 4, Azienda 5, Azienda 6, Azienda 7, Azienda 8, Azienda 9, Azienda 10, Azienda 11, Azienda 12, Azienda 13, Azienda 14, Azienda 15, Azienda16, Azienda 17.

Il nostro campione è composto da un numero di soggetti pari a 141 (età:  $m = 42.09 \pm 11.52$  s.d., Scolarità =  $17.02 \pm 2.52$  s.d., Anni di lavoro presso l'azienda =  $7.78 \pm 7.73$ ) : 27 dall'Azienda 1 (19% del set totale), 26 dall'Azienda 2 (18,4%), 19 dall'Azienda 3 (13,4%), 10 dall'Azienda 4 (7%), 9 dall'Azienda 5 (6,4%) e 9 dall'Azienda 6 (6,4%), 8 dall'Azienda 7 (5,7%), 7 dall'Azienda 8 (4,9%), 7 dalla azienda 9 (4,9%), 7 dalla azienda 10 (4,9%), 4 dalla azienda 11 (2,8%), 3 dalla azienda 12 (2%), 1 dall'azienda 13 (0,7%), 1 dalla azienda 14 (0,7%), 1 dalla azienda 15 (0,7%), 1 dalla azienda 16 (0,7%), 1 dalla azienda 17 (0,7%).

Abbiamo garantito piena riservatezza, per evitare che la reputazione delle banche e delle aziende che hanno partecipato venisse intaccata. Tutti i partecipanti, precedentemente alla compilazione del test, da noi sottoposto, hanno acconsentito all'utilizzo dei loro dati personali per la ricerca che gli abbiamo proposto, inoltre abbiamo provveduto a mettere a loro agio i partecipanti, ovviamente, dandogli la possibilità di interrompere il test, se quest'ultimo avesse urtato la loro sensibilità. Il

campione è stato raggiunto, grazie a una combinazione di vari strumenti: LinkedIn, Facebook e il contatto diretto e indiretto.

Le informazioni richieste al campione sono state: il tipo di contratto e il numero medio di giorni 51 lavorativi settimanali, e informazioni professionali come l'istituto per cui lavorano, l'anzianità in anni, il titolo di ruolo, informazioni demografiche come età, istruzione, nazionalità, stato sociale, numero di figli in cura (se ne possedevano) e sesso. Grazie a questi dati forniti dai partecipanti, siamo riusciti ad ottenere una segmentazione del campione in base a diverse caratteristiche. Lo stato civile dei soggetti si è così distribuito: il 52% è celibe, il 48% sposato, il 38% aveva una relazione, il 45% era convivente con il proprio partner, il 65% era divorziato o separato, il 24% single e l'11% vedovo. I lavori part-time sono il 3% mentre quelli full time il 97%. Per quanto riguarda i partecipanti i maschi sono stati pari al 52.5% e di sesso femminile pari al 47.5% del dataset. Infine, L'età ha riportato i seguenti dati: il 22,04% dei partecipanti aveva un'età compresa tra i 23 e i 35 anni, il 30,12% tra i 36 e i 45 anni, il 23,59% tra i 46 e i 55 anni e il 9,03% tra i 56 e i 65 anni.

### **3.2 Strumenti e metodi di raccolta dati**

La metodologia da noi utilizzata, nella creazione del test, ci ha portato ad optare, per una divisione in due parti.

La prima parte è stata costruita, in modo da far eseguire un test di associazione implicita (i.e., IAT<sup>97</sup>), il quale si dava l'obiettivo di misurare i pregiudizi impliciti nei partecipanti.

Con la seconda parte, volevamo ottenere una serie di informazioni: lavorative e demografiche. Possiamo dunque descrivere la composizione della seconda parte nel seguente modo: tre questionari, due questionari sul livello esplicito di pregiudizi di

---

<sup>97</sup> Implicit Association Test

genere (GRSS<sup>98</sup>,SRQ<sup>99</sup>), mentre il terzo fatto per ottenere una valutazione della personalità dei partecipanti allo studio (HEXACO<sup>100</sup>).

La struttura del test è stata appositamente creata, per evitare che i partecipanti al test commettessero errori (intenzionale, non intenzionale) o tentassero di manipolazione delle risposte.

Abbiamo deciso di adottare questa metodologia per migliorare la nostra capacità di analizzare il pregiudizio, ciò è stato facilitato dall'utilizzo di una combinazione di test impliciti ed espliciti.

Il nostro studio, ci ha permesso di indagare approfonditamente e in un modo innovativo la discriminazione di genere sul lavoro.

Il nostro metodo, per tale indagine viene supportato da innumerevoli studi, come precedentemente riportato e come anche sancito dallo studio condotto dal Bar-Anan & Vianello<sup>101</sup> el 2019 Modello combinato (implicito + esplicito) è più efficace rispetto ad un test singolo, è importante ricordare però come anche riportato da Fung et al.<sup>102</sup> nel 2022 che i test, sono effettivamente separati, ma correlati

## **IAT**

Il test di associazione implicita, anche detto (IAT) è un test che ha il compito di misurare il livello individuale di pregiudizio di genere.

Le motivazioni che ci hanno spinto a utilizzare tale test, sono diverse, per semplificare, possiamo racchiuderli in due gradi gruppi, in primo luogo il fatto che questo test, è stato convalidato da studi precedenti, la seconda motivazione più strutturale e più inerente al e caratteristiche del test, è che la misurazione implicita ci ha permesso di spiegare variabili diverse rispetto alle misurazioni self-report, le

---

<sup>98</sup> Gender Role Stereotype Scale

<sup>99</sup> Social Role Questionnaire

<sup>100</sup> Honesty-Humility, Emotionality, Extraversion, Agreeableness, Conscientiousness, Openness to Experience

<sup>101</sup> Axt, J. R., Bar-Anan, Y., & Vianello, M. (2019). The relation between evaluation and racial categorization of emotional faces. *Social Psychological & Personality Science*, 11(2), 196–206. <https://doi.org/10.1177/1948550619848000>

<sup>102</sup> Fung HW, Chien WT, Chan C, et al. (2022a) A cross-cultural investigation of the association between betrayal trauma and dissociative features. *Journal of Interpersonal Violence*. Epub ahead of print 25 April

quali non riescono a riportare tale variabilità ( Crescentini et al.<sup>103</sup>; LaBouff et al, 2010<sup>104</sup>).

Motivazioni aggiuntive che ci hanno spinto all'utilizzo di tale test sono principalmente tre: La difficoltà nel falsificare o controllare il test consapevolmente, tale differenza è molto evidente se paragonato, al questionario self-report, altro motivo fondamentale, è la non richiesta di autoriflessioni o autovalutazioni da parte del partecipante (Greenwald et al., 1998<sup>105</sup>; Greenwald & Farnham, 2000<sup>106</sup>). Un'ulteriore motivazione è l'ampia approvazione nella letteratura psicologica delle associazioni automatiche (concetto-attributo), (Calluso et al., 2020<sup>107</sup>; Greenwald et al., 1998, 2003; Greenwald & Farnham, 2000; LaBouff et al., 2010, 2012; Schnabel et al., 2008<sup>108</sup>).

Dopo avervi illustrato dunque, le motivazioni che ci hanno portato alla scelta di tale test possiamo passare, all'effettivo funzionamento di tale test. La ipotesi alla base di tale metodo sono che due concetti fortemente utilizzati congiuntamente vengono classificati più rapidamente quando si usa lo stesso tasto di risposta, ciò porta a una conseguenza, ovvero, si avranno tempi di reazione più corti per coppie di parole, che nel ragionamento quotidiano, hanno un legame mentale forte, altra conseguenza è quella che si avrà oltre che una maggiore velocità anche una maggiore precisione. Tale fenomeno può essere spiegato con due banali esempi, se

---

<sup>103</sup> Crescentini, C., Aglioti, S. M., Fabbro, F., & Urgesi, C. (2014). Virtual lesions of the inferior parietal cortex induce fast changes of implicit religiousness/spirituality. *Cortex*, 54(1), 1–15. <https://doi.org/10.1016/j.cortex.2014.01.023>

<sup>104</sup> LaBouff, J. P., Rowatt, W. C., Johnson Shen, M. K., Thedford, M., & Tsang, J. A. (2010). Development and initial validation of an implicit measure of religiousness-spirituality. *Journal for the Scientific Study of Religion*, 49(3), 439–455. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5906.2010.01521.x>

<sup>105</sup> Greenwald, A. G., McGhee, D. E., & Schwartz, J. L. K. (1998). Measuring individual differences in implicit cognition: The implicit association test. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(6), 1464–1480. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.74.6.1464>

<sup>106</sup> Greenwald, A. G., & Farnham, S. D. (2000). Using the implicit association test to measure self-esteem and self-concept. *Journal of Personality and Social Psychology*, 79(6), 1022–1038. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.79.6.1022>

<sup>107</sup> Calluso, C., Pettorruso, M., Tosoni, A., Carenti, M. L., Cannito, L., Martinotti, G., Di Giannantonio, M., & Committeri, G. (2020). Cognitive dynamics of intertemporal choice in gambling disorder. *Addictive Behaviors*, 109, 106463. <https://doi.org/10.1016/j.addbeh.2020.106463>

<sup>108</sup> Schnabel, K., Asendorpf, J. B., & Greenwald, A. G. (2008). Assessment of individual differences in implicit cognition: A review of IAT measures. *European Journal of Psychological Assessment*, 24(4), 210–217. <https://doi.org/10.1027/1015-5759.24.4.210>

il soggetto esaminato, nel momento della risposta risponderà più velocemente quando "carriera" e "maschio" sono sullo stesso tasto, rispetto a quando "carriera" e "femmina", si trovano sullo stesso tasto, vorrà dire che nella mente del esaminato tali concetti sono più fortemente correlati, rispetto a i secondi citati, se invece il soggetto è meno influenzato dagli stereotipi di genere, la velocità nel rispondere quando "carriera" e "femmina" si trovano sullo stesso tasto, sarà simile a quella di "carriera" e "maschio".

I partecipanti dovranno classificare le parole, scelte da noi, che appariranno sullo schermo, a categorie che contestualmente, appariranno anche negli angoli in alto dello schermo, le risposte saranno date grazie al tasto "E" per la categoria mostrata a sinistra, e il tasto "I" per la categoria mostrata a destra.

La struttura del test sarà fatta da 7 blocchi, i quali prenderanno complessivamente un totale di 10 minuti.

Il compito è composto da sette blocchi in cui una serie di parole di stimolo appaiono al centro dello schermo e devono essere associate alle categorie di stimoli mostrate nell'angolo in alto a sinistra o a destra dello schermo premendo due tasti di risposta corrispondenti.

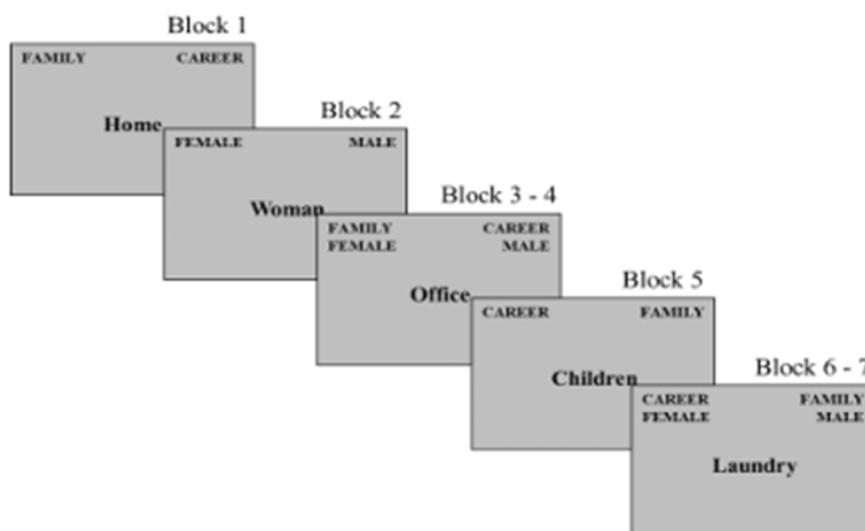
I blocchi saranno: Blocco 1 - classificazione delle parole nelle categorie "famiglia" e "carriera", Blocco 2 - classificazione delle parole nelle categorie "maschile" e "femminile", blocco 3-4 - associazione delle categorie "famiglia" + "femmina" e "carriera" + "maschio" con gli stessi tasti per la risposta, blocco 5 - inversione dell'associazione tra parole e categorie rispetto al primo blocco, blocco 6-7 - associazione inversa: "carriera" + "femmina" e "famiglia" + "maschio" con gli stessi tasti per la risposta. (figura 5).

Il nostro obiettivo con tale test è quello di comprendere in che misura, i partecipanti al test, trovano più facile o difficile, l'associazione di un concetto da noi scelto ad un genere specifico, tutto ciò grazie a questo test avviene senza manipolazione esterne.

Abbiamo inoltre, creato una seconda versione del compito invertendo l'associazione tra la categoria di stimoli e il pulsante di risposta, per evitare che eventuali facilitazione destra/sinistra influissero sui risultati complessivi del test.

Successivamente abbiamo suddiviso il campione in due, somministrando ad una prima meta un test, e alla seconda meta un l'altro. <sup>109</sup>

Figura 5: Test di associazione implicita (IAT).



Abbiamo proceduto successivamente all'analisi dei dati estratti dallo IAT, l'obiettivo era quello di verificare la presenza di un pregiudizio implicito nei confronti delle donne, tale analisi si basa sul tempo di reazione e sulla percentuale di risposte, successivamente le risposte vengono analizzate e si distinguono: Condizione congruente - l'associazione delle donne alla famiglia e degli uomini al lavoro, e

Condizione incongruente - Associazione delle donne al lavoro e degli uomini alla famiglia, ovviamente tendo ferma l'ipotesi per la quale, se una persona risponde più velocemente e con maggiore precisione nella condizione congruente, vorrà dire che il soggetto avrà un pregiudizio implicito di genere.

---

<sup>109</sup> Test di associazione implicita (IAT). Il compito è composto da sette blocchi in cui una serie di parole di stimolo appaiono al centro dello schermo e devono essere associate alle categorie di stimoli mostrate nell'angolo in alto a sinistra o a destra dello schermo premendo due tasti di risposta corrispondenti.

Tradizionalmente per calcolare l'effetto di associazione implicita con due parametri separati: tempo di reazione<sup>110</sup>, e accuratezza<sup>111</sup>, per quanto riguarda questa ricerca invece, abbiamo utilizzato un unico indice combinato: il D-score<sup>112</sup>, esso permette di valutare sia la velocità che la precisione in un'unica misura, I dati utilizzati per il calcolo del D-score provengono dai blocchi 3, 4, 6 e 7 dell'IAT.

Per il calcolo del D-score abbiamo 4 passaggi principali, il primo il Filtraggio delle risposte anomale, in questa sezione verranno eliminate le risposte con troppo lunghi (>10.000 ms) o troppo brevi (<300 ms), il secondo passaggio è la correzione degli errori, dove le risposte sbagliate verranno sostituite con un tempo di reazione pari alla media del blocco + 600 ms di penalità, a proseguire il passaggio successivo ovvero il calcolo delle statistiche principali, per prima cosa si calcola il tempo medio per ciascuno dei 4 blocchi, e poi si calcola deviazione standard aggregata per valutare la variabilità nei tempi di risposta, l'ultimo punto è il calcolo del D-score nel quale si i calcolano due quozienti (rapporto tra media e deviazione standard) e successivamente il D-score finale è ottenuto facendo la media di questi due quozienti.

Il D-score varia tra -1 e +1 e indica il livello di pregiudizio implicito: +1 = forte pregiudizio implicito contro le donne - associazione automatica tra donne e famiglia, è 0 se non ce pregiudizio implicito - nessuna tendenza automatica nelle associazioni, invece assume il valore di -1 quando c'è un forte pregiudizio implicito contro gli uomini nel lavoro - associazione automatica tra uomini e famiglia.

### **Valutazione del livello di pregiudizi di genere espliciti**

La seconda parte del test consiste come detto in precedenza in tre questionari: il Gender Role Stereotype Scale (GRSS) - Misura le associazioni tra genere e compiti

---

<sup>110</sup> quanto velocemente il partecipante risponde

<sup>111</sup> percentuale di risposte corrette

<sup>112</sup> Cattaneo, Z., Mattavelli, G., Platania, E., & Papagno, C. (2011). The role of the prefrontal cortex in controlling gender-stereotypical associations: A TMS investigation. *NeuroImage*, 56(3), 1839–1846. <https://doi.org/10.1016/j.neuroimage.2011.02.037>.

Greenwald, A. G., Nosek, B. A., & Banaji, M. R. (2003). Understanding and using the implicit association test: I. An improved scoring algorithm. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85(2), 197–216. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.85.2.197>

domestici, il Social Roles Questionnaire (SRQ) - Analizza stereotipi di genere nei ruoli sociali e lavorativi, e in fine il HEXACO Personality Model - Valuta tratti di personalità non clinici. I primi due, dunque, si concentreranno sugli stereotipi, mentre l'ultimo sarà assistente.

Il primo il Gender Role Stereotype Scale (GRSS), ha lo scopo di esaminare come i partecipanti associano alcuni compiti domestici, rispettivamente all'uomo o alla donna.

La struttura di tale è composta 14 affermazioni collegate a compiti che possono essere considerati esclusivamente maschili o femminili, in oltre le affermazioni, le abbiamo riportate in ordine misto, questo per evitare effetti di sequenza. Le affermazioni vengono classificate in due gruppi distinti: il primo, le domande 1, 2, 4, 5, 6, 10, 13 - Riflettono stereotipi maschili (es. compiti considerati tipicamente maschili), mentre le domande 3, 7, 8, 9, 11, 12, 14 - Riflettono stereotipi prettamente femminili (es. compiti considerati tipicamente femminili). Per quanto riguarda la risposta, abbiamo impostato una Scala Likert<sup>113</sup> a 5 punti, dove: 1 = estremamente improbabile, mentre l'opposto il 5 = estremamente probabile; dunque, i soggetti che si sono sottoposti al test hanno dovuto esprimere quanto è possibile che facciano l'azione riportata nella domanda.

Per quanto riguarda il secondo il Social Roles Questionnaire (SRQ) la struttura è diversa, infatti, esso consiste in 14 affermazioni, riguardante uomo e donna in diversi contesti, gli stereotipi riportati in queste domande verranno messi in ordine misto, per evitare risposte prevedibili, lo scopo è simile al primo, ovvero valutare le percezioni dei partecipanti ai ruoli sociali e lavorativi. Il metodo di risposta è il medesimo del questionario precedente Scala Likert a 5 punti, dove: 1 = estremamente improbabile, mentre l'opposto il 5 = estremamente probabile, indicando quanto sono d'accordo con le 14 affermazioni.

---

<sup>113</sup> è una scala di valutazione a cinque o sette risposte che chiede al cliente o al soggetto intervistato il suo grado di accordo o disaccordo con una determinata frase.

L'analisi di tali dati consiste nel calcolo di Cinque autovalori<sup>114</sup>, inoltre è stata calcolata la percentuale di varianza spiegata dai fattori<sup>115</sup>, e per finire la varianza cumulativa<sup>116</sup>.

Per quanto riguarda l'ultimo questionario ovvero HEXACO Personality Model, ci siamo concentrati sull'analisi dei tratti della personalità dei partecipanti, per capire meglio quale relazione c'è tra carattere individuale e atteggiamenti verso il genere. Il modello HEXACO è stato sviluppato da Ashton & Lee (2009)<sup>117</sup> di tal modello abbiamo scelto la versione breve (24 domande) ovvero quella da sviluppata da De Vries (2013)<sup>118</sup>, ciò per ottimizzare il tempo di somministrazione, rappresentando comunque in maniera ottimale i tratti della personalità. Abbiamo individuato due macro-gruppi di personalità: Onestà-Umiltà - Relativa al rispetto delle convenzioni sociali e ai valori etici.

Apertura all'Esperienza - Relativa alla curiosità, creatività all'innovazione. Per quanto riguarda le relazioni tra tratti di personalità e comportamenti sociali: l'Apertura all'Esperienza è negativamente correlata con il conformismo sociale, l'Onestà-Umiltà è negativamente correlata con l'orientamento gerarchico, come l'auto miglioramento

### **3.3 Fasi chiave per l'analisi dei risultati**

L'obiettivo di tale analisi è quello di ottenere risultati affidabili e standardizzati, tutto fatto tramite l'applicazione di specifiche regole di scoring<sup>119</sup>; il reverse scoring, è quel metodo dove alcuni item delle scale sono codificati in modo inverso rispetto all'abituale misurazione, questo vuol dire che in una scala da 1 a 5, un punteggio di 5 viene considerato 1, mentre un punteggio di 4 in 2, tutto ciò

---

<sup>114</sup> Parametri statistici per individuare i principali fattori, dai quali derivano le risposte.

<sup>115</sup> Misura quanto ciascun fattore incide sulla variazione delle risposte.

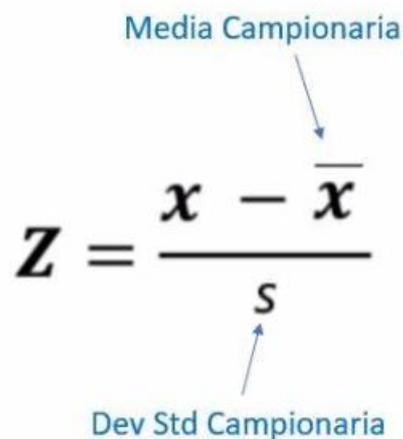
<sup>116</sup> Somma della varianza spiegata dai fattori per analizzare l'impatto complessivo.

<sup>117</sup> Ashton, M. C., & Lee, K. (2009). The HEXACO-60: A short measure of the major dimensions of personality. *Journal of Personality Assessment*, 91(4), 340–345.

<sup>118</sup> De Vries, R. E. (2013). The 24-item Brief HEXACO Inventory (BHI). *Journal of Research in Personality*, 47(6), 871–880. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2013.09.003>

<sup>119</sup> procedura utilizzata in psicologia e nelle scienze sociali per attribuire un punteggio alle risposte dei partecipanti a un test o questionario.

garantisce la coerenza nella valutazione dei punteggi e previene un eventuale distorsione nei risultati, ovviamente ciò è stato applicato esclusivamente dove era richiesto, il punteggio della scala rappresenta il valore della caratteristica, analizzata come bias di genere e come tratti di personalità. Successivamente dopo aver ottenuto i punteggi abbiamo optato per una standardizzazione con i punteggi z, ovvero confrontando punteggi che derivano da scale diverse, le sue caratteristiche sono la media = 0 e la deviazione standard = a 1 la formula è:

$$Z = \frac{x - \bar{x}}{s}$$


The diagram shows the formula for the Z-score:  $Z = \frac{x - \bar{x}}{s}$ . A blue arrow points from the text 'Media Campionaria' to the mean symbol  $\bar{x}$ . Another blue arrow points from the text 'Dev Std Campionaria' to the standard deviation symbol  $s$ .

Per l'analisi statistica abbiamo utilizzato Regressioni Multiple<sup>120</sup> grazie ad esse abbiamo raggiunto l'obiettivo di analizzare le relazioni tra pregiudizi e altre variabili, ciò ci ha permesso di capire quali sono le variabili che influenzano i bias di genere. Le variabili che abbiamo considerato si dividono in due gruppi quella dipendente: Bias di genere, e variabili indipendenti: Età, Genere, Punteggi delle scale di personalità, abbiamo pure capito grazie alla regressione multipla, dunque, la forza che ogni singola variabile esercita su quella dipendente.

---

<sup>120</sup> Analizza la relazione tra una variabile dipendente con più variabili indipendenti

### 3.4 Esiti dell'indagine: differenze e tendenze nei pregiudizi

Abbiamo rappresentato i risultati di questa ricerca statistica in grafici e tabelle, ciò ci permetterà di comprendere meglio i risultati.

I grafici riportati di seguito, faranno riferimento a:

- Dissociazione tra bias implicito ed esplicito
- Relazione con le misure di personalità: D-score
- Relazione con le misure di personalità: GRS
- Relazione con le misure di personalità: SRQ
- Grafici età, scolarità e genere
- Relazione con le misure di ESG: D-Score
- Relazione con le misure di ESG: GRS
- Relazione con le misure di ESG: SRQ

#### 3.4.1 Dissociazione tra bias implicito ed esplicito

L'obiettivo della tabella 2, è quello di spiegare, e analizzare il D-score (bias implicito) in relazione a diverse variabili, tutto ciò attraverso una regressione lineare.

Le variabili analizzate in questa tabella sono: la costante, il GRS-M (Gender Role Stereotype - Male), il GRS-F (Gender Role Stereotype - Female), e in fine il SRQ (Social Role Questionnaire).

Come spiegato nella tabella, SRQ (0.238) è l'unico valore significativo ( $p = 0.030$ ), per quanto riguarda invece la costante (0.001), essa non è statisticamente significativa ( $p = 0.993$ ), ciò vale anche per GRS-M (0.004) e GRS-F (0.021), infatti anche esse non sono statisticamente significativi ( $p > 0.05$ ).

tabella 2: SPQ – D-score

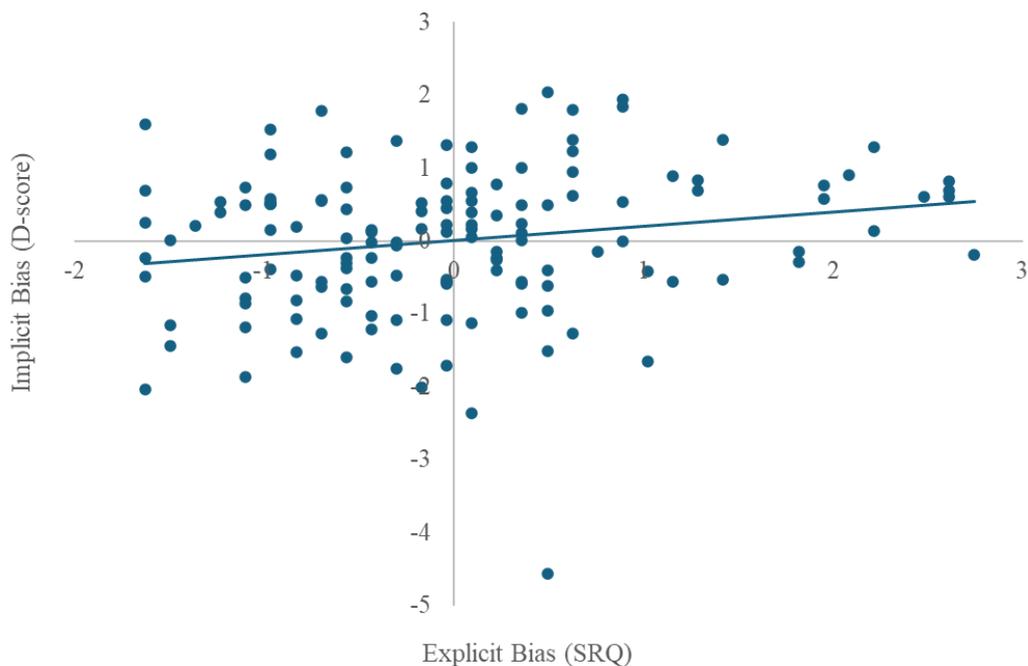
	B	SE	t	Sign.
Costante	0.001	0.084	0.009	0.993
GRS-M	0.004	0.085	0.045	0.964
GRS-F	0.021	0.087	0.237	0.813
SRQ	0.238	0.108	2.199	0.030

Dalla tabella appena analizzata dunque abbiamo estratto un solo predittore significativo, ovvero SRQ, ciò nonostante la varianza spiegata è solo del 6%, dunque da questo dato, possiamo capire che sono presenti altri fattori, che non abbiamo considerato, che influenzano il D-score, dunque possiamo concludere che, esiste una dissociazione tra bias implicito ed esplicito, dato che il modello spiega solo una parte delle variabili in relazione

**Analisi del Grafico: Relazione tra Bias Esplicito e Bias Implicito** (Figura 6).

Il grafico (figura 6) è composto da: l'asse X - Bias esplicito (SRQ), l'asse Y - Bias implicito (D-score), all'interno del grafico troviamo dei punti, essi rappresentano ognuno un partecipante. Osservando il grafico possiamo notare una linea inclinata, essa è la linea di regressione, essendo leggermente inclinata verso l'alto, ciò indicando una correlazione positiva tra bias esplicito (SRQ) e bias implicito (D-score)., ciò infatti è pure spiegato dal coefficiente positivo (0.238), questa correlazione dunque esiste però non è forte, questo viene confermato dalle dissociazioni delle misure dei due bias, grazie alla bassa varianza spiegata.

Figura 6: grafico SPQ – D-score



Social Role Questionnaire (SRQ) è significativamente associato al D-score, tuttavia, spiega solo il 6% della varianza, quindi il modello è incompleto.

La relazione tra bias esplicito e implicito è debole, dunque esisteranno altri fattori non considerati nel modello, che influenzano il D-score.

### 3.4.2 Relazione con le misure di personalità: D-score (Tabella 3)

L'obiettivo della tabella, è quello di spiegare, e analizzare il D-score (bias implicito) in relazione ai tratti di personalità, alle variabili demografiche, tutto ciò grazie ad una regressione lineare.

Le variabili analizzate sono per quanto riguarda quelle demografiche, Età, Genere, Scolarità, Stato civile, Figli, mentre i tratti di personalità HEXACO sono rispettivamente, H (Onestà-Umiltà), E (Emotività), X (Estroversione), A (Amicalità), C (Coscienziosità), O (Apertura all'esperienza).

Tabella 3: Tarati della personalità – D-score

	B	SE	t	p
Age	0.001	0.010	0.116	0.91
Gender	-0.073	0.185	-0.391	0.70
Education	-0.006	0.035	-0.160	0.87
Marital	0.057	0.057	0.998	0.32
Children	0.170	0.215	0.790	0.43
H	0.047	0.092	0.511	0.61
E	0.087	0.091	0.954	0.34
X	0.128	0.092	1.391	0.17
A	-0.059	0.086	-0.691	0.49
C	0.085	0.090	0.953	0.34
O	-0.205	0.094	-2.171	0.03

Osservando la tabella, e interpretandola possiamo dunque notare che la variabile O (Apertura all'Esperienza) è l'unica statisticamente significativa ( $p = 0.03$ ), mentre tutte le altre variabili, non hanno un effetto significativo sul D-score. Il coefficiente di O è negativo (-0.205), comporta che un eventuale un aumento del tratto di personalità "Apertura all'Esperienza" porterebbe ad una riduzione del D-score,

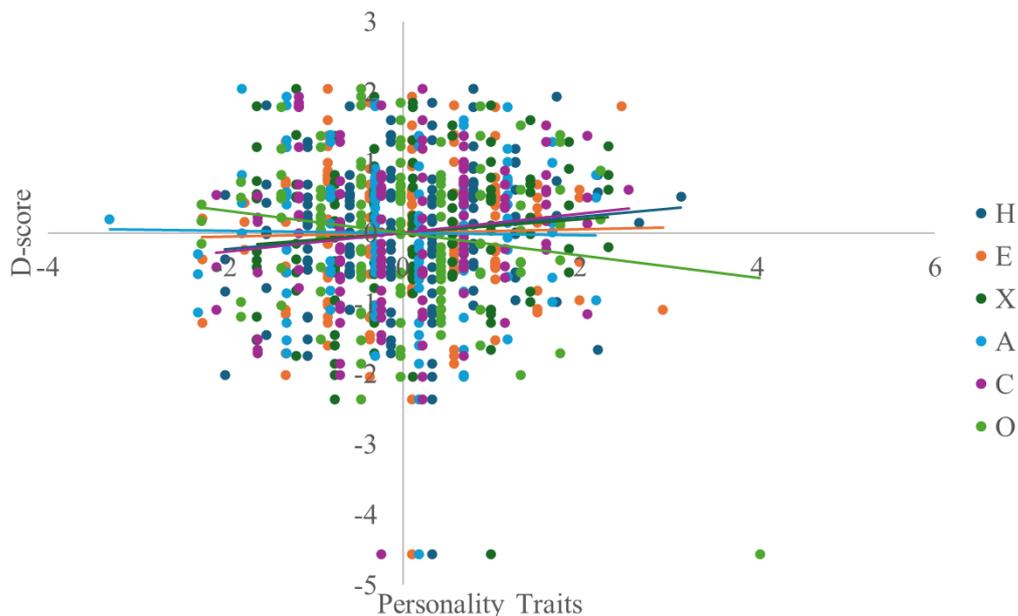
quindi potendo semplificare possiamo dire, che questo dato, indicando un minor pregiudizio implicito. L'Apertura all'Esperienza riduce il pregiudizio implicito, a differenza degli altri tratti i quali, non mostrano effetti significativi.

**Analisi del Grafico: Relazione tra Tratti di Personalità e Bias Implicito (D-score) (Figura 7).**

Il grafico è composto da un asse x e un asse y che rispettivamente riportano Tratti di personalità (HEXACO), e Bias implicito (D-score), mentre ogni punto nel grafico rappresenta un individuo.

Osservando tale grafico possiamo notare come la linea di regressione per "O" (Apertura all'Esperienza) è inclinata negativamente, avendo dunque una relazione negativa con il D-score, se osserviamo invece le altre linee di regressione, potremo notare come esse non hanno una pendenza significativa, né positiva né negativa, non influenzando il bias implicito. L'implicazione che porta tale osservazione è semplice Le persone con un livello maggiore di Apertura all'Esperienza hanno un minor bias implicito di genere.

Figura 7: grafico tarati della personalità – D-score



Per concludere possiamo dunque affermare che, tutti i tratti di personalità (H, E, X, A, C) non hanno un impatto significativo sul D-score, come anche nessuna variabile demografica (età, genere, scolarità, stato civile, figli), direzione opposta sembra seguire invece 'Apertura all'Esperienza (O) dunque essendo l'unica variabile significativamente associata al D-score.

### 3.4.3 Relazione con le misure di personalità: GRS (Tabella 4)

L'obiettivo di questa tabella, è quello di spiegare, e analizzare il GRS (Gender Role Stereotype - Stereotipi di ruolo di genere) in relazione a tratti di personalità e variabili demografiche. Tutto ciò attraverso una regressione lineare.

Le variabili analizzate sono: variabili demografiche dunque Età, Genere, Scolarità, Stato civile, Figli, e i tratti di personalità HEXACO cioè H (Onestà-Umiltà), E (Emotività), X (Estroversione), A (Amicalità), C (Coscientiosità), O (Apertura all'esperienza).

In questa tabella possiamo osservare tre variabili significative, di qui una fortemente significativa, esse sono il Genere (coefficiente = -1.511,  $p = 0.00$ ) il quale è fortemente significativo, poi troviamo la Scolarità (coefficiente = -0.058,  $p = 0.01$ ), la quale, come anche la variabile Figli (coefficiente = 0.365,  $p = 0.01$ ), è significativa, tutte le altre variabili (età, stato civile, tratti di personalità) non sono statisticamente significative.

Tabella 4: Tratti di Personalità - GRS

	B	SE	t	p
Age	-0.002	0.006	-0.252	0.80
Gender	-1.511	0.125	-12.041	<b>0.00</b>
Education	-0.058	0.023	-2.537	<b>0.01</b>
Marital	0.035	0.039	0.910	0.36
Children	0.365	0.146	2.508	<b>0.01</b>
H	-0.016	0.062	-0.261	0.79
E	0.004	0.062	0.071	0.94
X	0.040	0.063	0.638	0.52
A	-0.023	0.058	-0.401	0.69
C	-0.066	0.060	-1.102	0.27
O	-0.002	0.064	-0.037	0.97

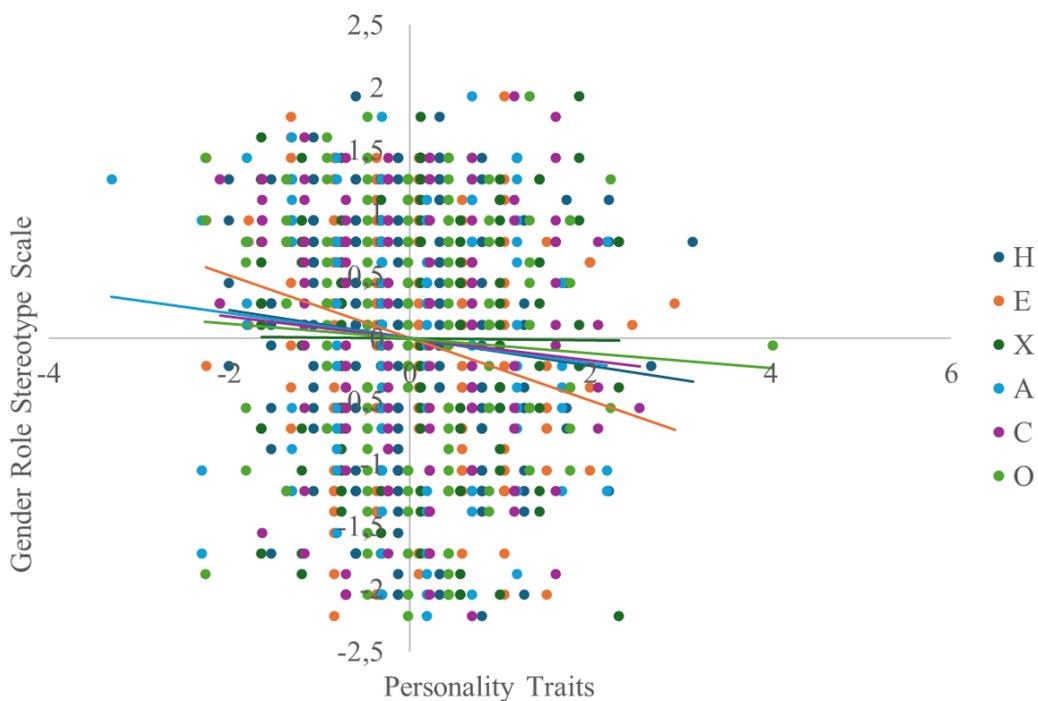
Come spiegato precedentemente e come si evince in tabella il genere è la variabile con il maggiore impatto sul GRS, differenziando molto il pregiudizio di genere tra uomini e donne, possiamo inoltre affermare che un un'istruzione più alta riduce gli stereotipi di genere, mentre avere figli aumenta tali stereotipi, inoltre possiamo anche notare che i tratti HEXACO non hanno un effetto su tali pregiudizi.

### Analisi del Grafico: Relazione tra Tratti di Personalità e GRS (Figura 8)

Il grafico è composto da un asse x e un asse y, l'asse x rappresenta i tratti di personalità (HEXACO) mentre quella y gli GRS (stereotipi di ruolo di genere), al interno del grafico troveremo dei punti ognuno di esso rappresenta un individuo, rispetto ai vari tratti di personalità.

Le regressioni lineari che rappresentano i tratti di personali sono tutte piatte, ciò vuol dire che nessuno di questi tratti influisce sui pregiudizi di genere, differenza significativa si ha con i fattori demografici (genere, scolarità, figli) i quali influenzano il GRS.

Figura 8: grafico Tratti di Personalità - GRS



Dunque, possiamo concludere dicendo che avere figli aumenta i pregiudizi di genere, la scolarità riduce i pregiudizi di genere, mentre la variabile indiscutibilmente più forte è il Genere, gli altri fattori demografici invece (età, stato civile), non hanno un effetto significativo.

### 3.4.4 Relazione con le misure di personalità: SRQ (Tabella 5)

L'obiettivo di questa tabella, è quello di spiegare, e analizzare il SRQ (Social Role Questionnaire - Percezione dei ruoli sociali di genere) in relazione ai tratti di personalità e alle variabili demografiche, i tratti di personalità saranno i tratti HEXACO:

H (Onestà-Umiltà), E (Emotività), X (Estroversione), A (Amicalità), C (Coscienziosità), O (Apertura all'esperienza).

Le variabili non significative sono (età, genere, stato civile, figli, H, A, O), per quanto riguarda invece quelle sì significative, ma marginalmente, esse sono la Coscienziosità (coefficiente = 0.160,  $p = 0.06$ ) e la Emotività (coefficiente = 0.150,  $p = 0.09$ ), mentre per quanto riguarda la Scolarità (coefficiente = -0.070,  $p = 0.03$ ), e la Estroversione (coefficiente = 0.195,  $p = 0.03$ ), abbiamo una significativa correlazione, più nello specifico, l'istruzione più è alta e più si avrà una minore adesione ai ruoli sociali tradizionali, mentre l'estroversione avrà una relazione positiva con l' SRQ, dunque aumenta l'adesione ai ruoli sociali tradizionali.

Tabella 5: tabella tra Tratti di Personalità - SRQ

	B	SE	t	p
Age	-0.008	0.009	-0.869	0.39
Gender	0.234	0.177	1.320	0.19
Education	-0.070	0.032	-2.187	<b>0.03</b>
Marital	0.051	0.054	0.942	0.35
Children	0.053	0.206	0.258	0.80
H	0.137	0.088	1.556	0.12
E	0.150	0.087	1.727	<b>0.09</b>
X	0.195	0.088	2.201	<b>0.03</b>
A	-0.030	0.083	-0.365	0.72
C	0.160	0.085	1.884	<b>0.06</b>
O	0.079	0.090	0.869	0.39

### Analisi del Grafico: Relazione tra Tratti di Personalità e SRQ (figura 9)

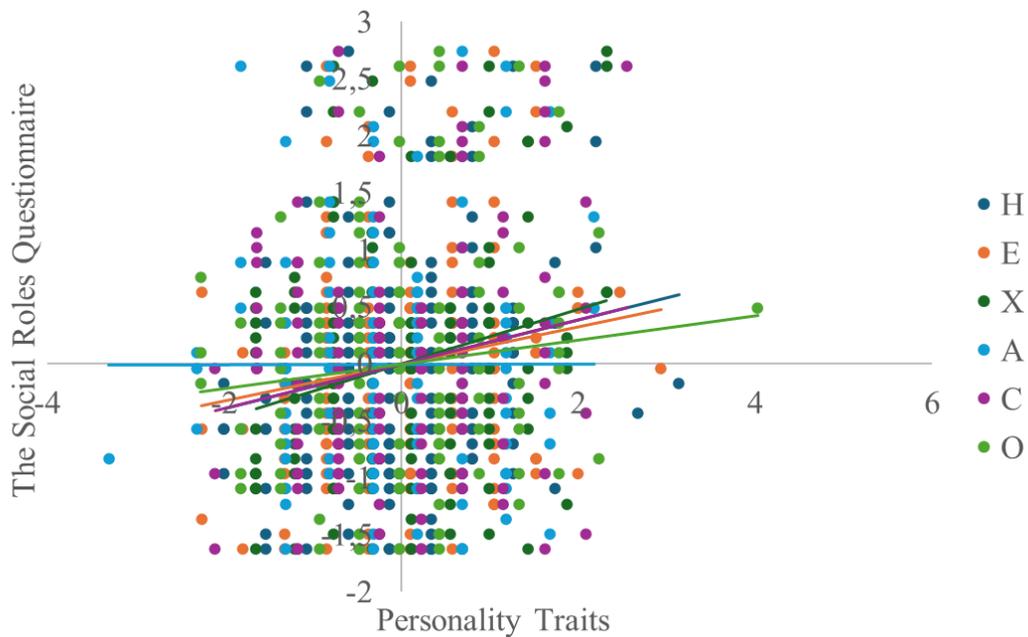
Il grafico è composto da un asse x e un asse y, l'asse x rappresenta i tratti di personalità (HEXACO) mentre quella y, l'SRQ (percezione dei ruoli sociali di genere), all'interno del grafico troveremo dei punti ognuno di esso rappresenta un individuo, rispetto ai vari tratti di personalità.

La linea di regressione "X" (Estroversione) è E (Emotività) e C (Coscienziosità) inclinata positivamente, sempre inclinate positivamente inoltre sono anche le linee, queste però meno inclinate, sempre pendente ma questa volta negativamente, troviamo la scolarità.

Possiamo dunque concludere che più si è estroversi, più si avrà una percezione dei ruoli sociali tradizionali, invece emotività e coscienziosità, mostrano una relazione con l'SPQ ma marginale.

Dunque, l'adesione ai ruoli sociali di genere è maggiormente e data da fattori educativi, e marginalmente da tratti della personalità.

Figura 9: Grafico tra Tratti di Personalità - SRQ



### 3.4.5 Grafici età, scolarità e genere

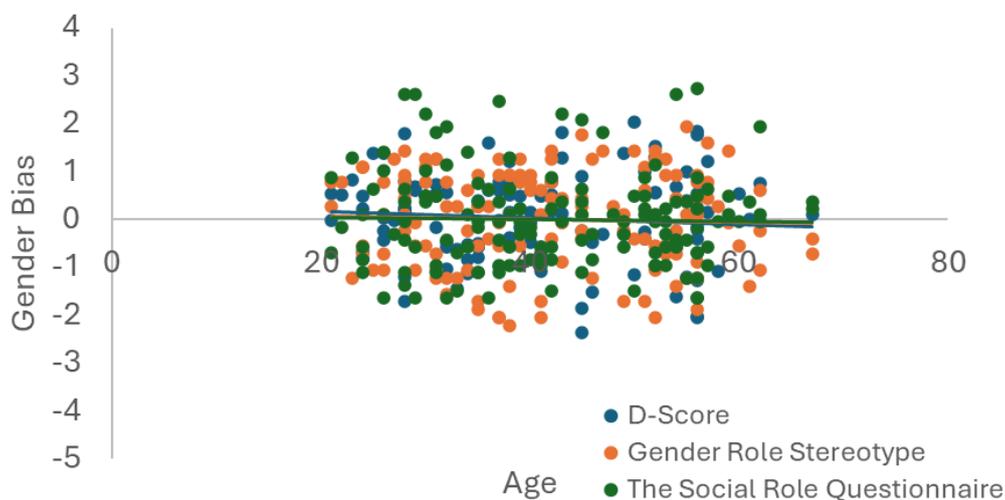
#### - Età

Questo grafico (Figura 10) ci mostra e ci fa esaminare, la relazione tra l'età e il D-score (pregiudizio implicito di genere).

Osservandolo si può notare subito come i punti sono disposti senza un chiaro andamento, questo avvenimento ci porta ad una constatazione, non si osserva una correlazione evidente tra età e i bias.

Dunque, possiamo affermare che in tutti e tre i casi, Analisi del D-score in relazione all'Età, Analisi del Gender Role Stereotype (GRS) in relazione all'Età, e Analisi del Social Role Questionnaire (SRQ) in relazione all'Età, non si ha una relazione chiara con l'età.

Figura 10: Grafico gender bias- age



#### - Scolarità

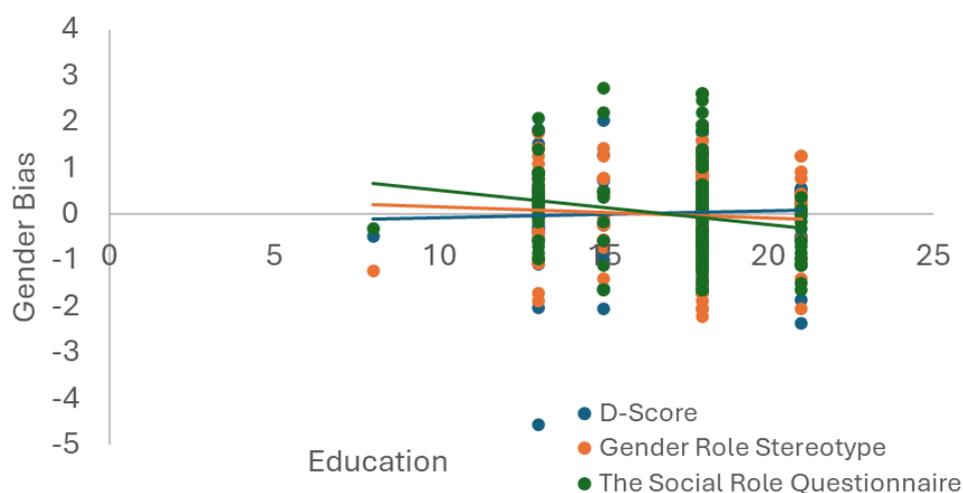
Analizzando questo grafico (Figura 11), possiamo notare come saranno presenti tre bias, il D-score (pregiudizio implicito di genere), il Gender Role Stereotype (stereotipi di ruolo di genere), e il Social Role Questionnaire (percezione dei ruoli sociali), questo come anche nei due grafici precedenti.

In primo luogo il D-score non da nessuna chiara relazione, dunque possiamo affermare che l'istruzione non ha chiare correlazioni con il bias implicito di genere, in modo simile si comporta l'istruzione nei confronti del Social Role Questionnaire

(SRQ), avendo una tendenza piatta. Il Gender Role Stereotype (GRS) si differenzia rispetto ai precedenti due gender bias trattati: esso infatti ha una tendenza negativa, all'aumentare dell'istruzione.

Dunque possiamo dire che l'istruzione riduce gli stereotipi di genere (GRS), ma non ha un impatto sul bias implicito (D-score) o sull'SRQ.

Figura 11: Grafico gender bias- education



### - Genere

Riguardano il D-score (Figura 12a), pregiudizio implicito di genere, tra femmine e maschi abbiamo ottenuto per le femmine un valore vicino allo 0 mentre per i maschi un valore di poco positivo, anche se dobbiamo dire che la differenza tra femmine e maschi non è statisticamente significativa.

Parlando invece dell'Analisi del Gender Role Stereotype (GRS) per Genere (Figura 12b), confrontando sempre tra femmine e maschi abbiamo ottenuto per le femmine un valore medio del GRS positivo, mentre per i maschi un valore medio del GRS negativo; dunque, permettendoci di capire che le donne hanno una visione meno stereotipata per i ruoli di genere rispetto ai maschi.

L'ultimo grafico fa un focus sull'Analisi del Social Role Questionnaire (SRQ) (Figura 12c), per Genere. I risultati sono stati i medesimi: i maschi hanno un valore medio del SRQ positivo, mentre le donne, un valore medio del SRQ negativo, confermando quanto detto prima ovvero che le donne hanno una visione meno tradizionale dei ruoli sociali rispetto agli uomini.

Figura 12a: Grafico D-score Biological gender

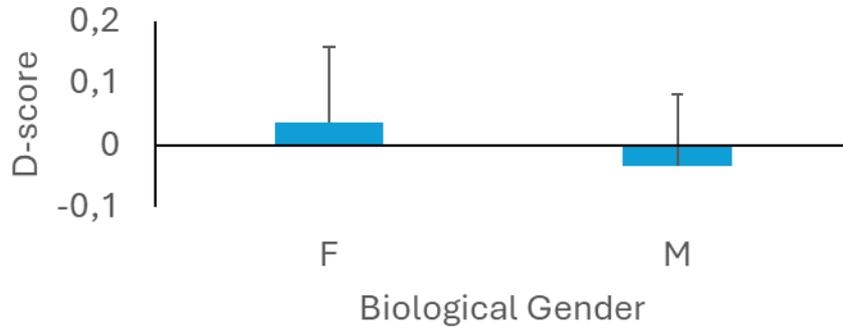


Figura 12b: grafico GRS- biological gender

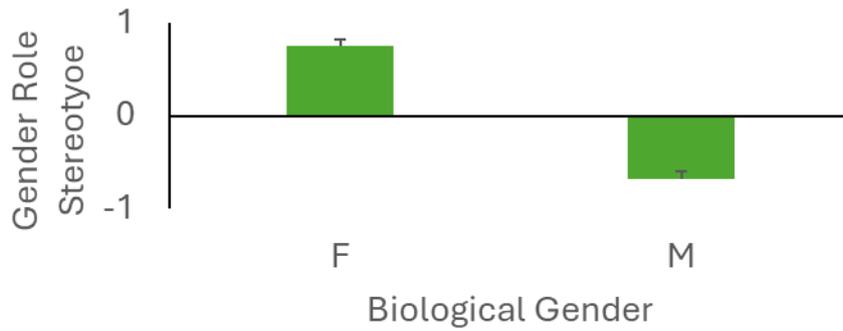
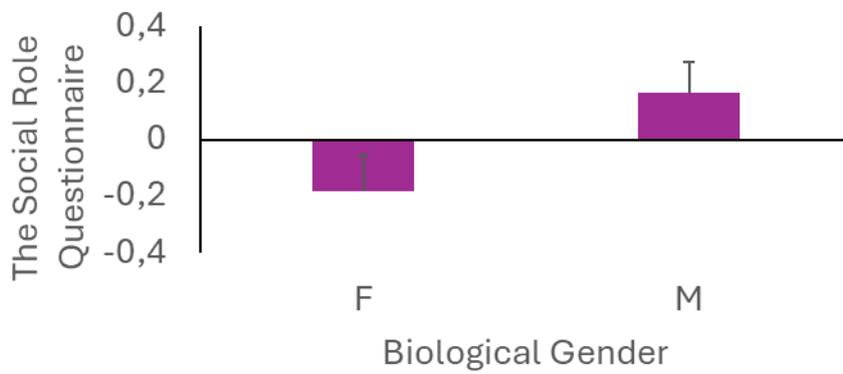


Figura 12c: grafico SRQ- biological gender



### 3.4.6 Relazione con le misure di ESG: D-Score

L'obiettivo di questa tabella, è quello di spiegare, e analizzare la relazione tra il D-score (pregiudizio implicito di genere) e diverse misure di ESG (Environmental, Social, Governance).

Le variabili analizzate sono il GEI <sup>121</sup>, l'ESG<sup>122</sup>, l'ESG-S<sup>123</sup>, l'ESG-GPG<sup>124</sup>, l'ESG-WE<sup>125</sup>, l'ESG-WM<sup>126</sup>, l'ESG-PDO<sup>127</sup> e in fine l'ESG-TDO<sup>128</sup>.

Tabella 6: tabella ESG: D-Score

	<b>B</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p.</b>
GEI	1.003	0.406	2.471	<b>0.02</b>
ESG	3.215	1.030	3.121	<b>0.00</b>
ESG-S	-3.642	1.327	-2.745	<b>0.01</b>
ESG-GPG	-0.034	0.125	-0.272	0.79
ESG-WE	0.011	0.448	0.025	0.98
ESG-WM	-0.708	0.241	-2.938	<b>0.00</b>
ESG-PDO	1.187	0.410	2.897	<b>0.01</b>
ESG-TDO	0.685	0.288	2.380	<b>0.02</b>

In questa tabella, diversamente rispetto a quelle precedentemente analizzate, abbiamo una predominanza, di variabili significative, infatti possiamo dividere le variabili significative in due gruppi quelle che hanno un'influenza positiva e quelli che hanno un'influenza negativa, quelle con relazione positiva sono, GEI

<sup>121</sup>( Gender Equality Index) → Indice di uguaglianza di genere

<sup>122</sup> Performance complessiva ESG.

<sup>123</sup> Social, Performance nel pilastro sociale.

<sup>124</sup> (Gender Pay Gap) → Differenziale salariale di genere.

<sup>125</sup> (Woman Employees) → Percentuale di donne impiegate.

<sup>126</sup> (Woman Managers) → Percentuale di donne manager.

<sup>127</sup> (Policy Diversity & Opportunity) → Politiche per diversità e opportunità.

<sup>128</sup> (Targets Diversity & Opportunity) → Obiettivi per diversità e opportunità.

(coefficiente = 1.003,  $p = 0.02$ ), ESG-TDO (coefficiente = 0.685,  $p = 0.02$ ), e l'ESG (coefficiente = 3.215,  $p = 0.00$ ), mentre, quelle con relazione negativa sono, ESG-S (coefficiente = -3.642,  $p = 0.01$ ) ed ESG-WM (coefficiente = -0.708,  $p = 0.00$ ), abbiamo in oltre un'altra variabile sempre significativa, essa però a differenza delle altre, è altamente significativa, ESG-PDO (coefficiente = 1.187,  $p = 0.01$ ), essa in oltre si trova in relazione positiva con il D-score. Le altre variabili ESG-GPG (Gender Pay Gap) e ESG-WE (Woman Employees) non sono statisticamente significative.

Questi dati comportano che le aziende con punteggi più alti nel Gender Equality Index, e nella performance ESG hanno D-score più alto, avendo dunque un bias di genere implicito più elevato. Come è facilmente deducibile invece la presenza di donne manager (ESG-WM) e una migliore performance sociale (ESG-S), comporteranno un bias di genere implicito più basso. Continuando l'analisi dei dati e la loro comprensione, capiamo in oltre che le politiche e gli obiettivi di diversità e opportunità (ESG-PDO, ESG-TDO), fanno aumentare il D-score. Per concludere l'analisi il Gender Pay Gap e la percentuale di donne impiegate, non ha impatto sul D-score.

### **Analisi del Grafico: Relazione tra Indici ESG: D-Score**

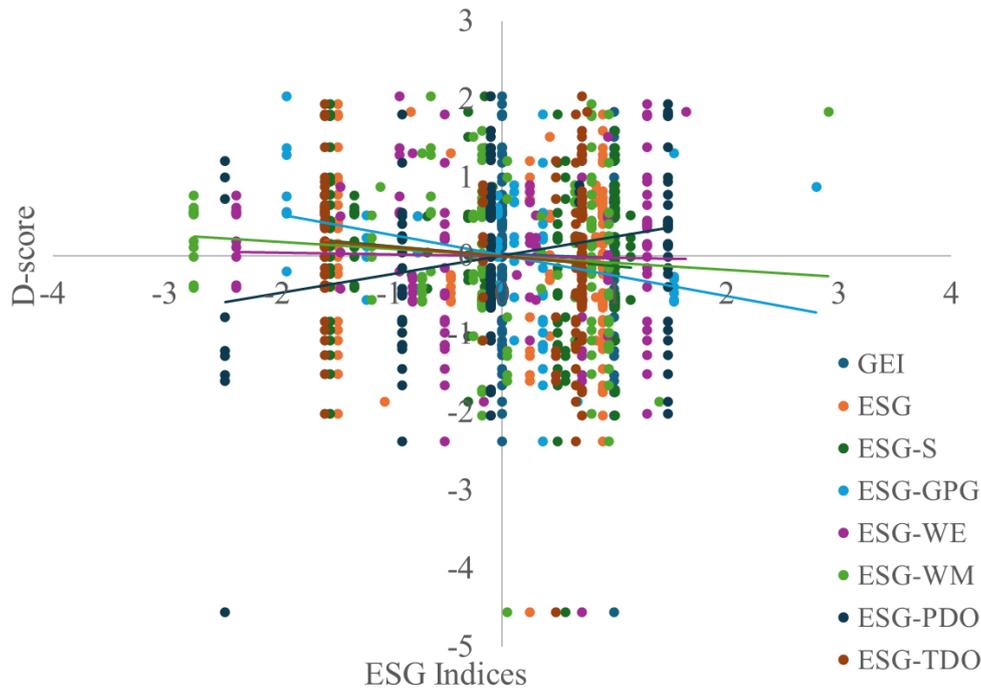
Il grafico (Figura 13) è composto da un asse x e un asse y, l'asse x rappresenta gli indici ESG, mentre l'asse y il D-score (bias implicito di genere), all'interno del grafico troveremo dei punti ognuno di esso rappresenta un'azienda in relazione a ciascun indice ESG. Le linee di regressione mostrano la relazione tra ciascun indice ESG e il D-score.

Le relazioni saranno positive e significative per le regressioni che rappresentano, GEI, ESG, ESG-PDO, ESG-TDO, mentre assumeranno una relazione negativa sempre significativa per, ESG-S, ESG-WM, le relazioni non significative saranno quelle di, ESG-GPG, ESG-WE.

Per concludere possiamo dunque notare una tendenza, contro intuitiva infatti le aziende con politiche di uguaglianza di genere, molto forti, e una forte performance ESG ci riportano punteggi più alti di bias impliciti di genere, tuttavia, una maggiore presenza femminile nei ruoli manageriali, e un incremento della performance

sociale riducono i bias impliciti. Inoltre, confermando l'utilità di tali politiche, le politiche e gli obiettivi di diversità e opportunità aumentano la consapevolezza del bias, portando a D-score più alti.

**Figura 13: grafico ESG: D-Score**



### 3.4.7 Relazione con le misure di ESG: GRS

L'obiettivo di questa tabella (tabella 7), è quello di analizzare la relazione tra il GRS (Gender Role Stereotype - Stereotipi di ruolo di genere) e diverse misure di ESG (Environmental, Social, Governance). Le variabili sono GEI (Gender Equality Index) - Indice di uguaglianza di genere, ESG - Performance complessiva ESG, ESG-S (Social) - Performance nel pilastro sociale, ESG-GPG (Gender Pay Gap) - Differenziale salariale di genere, ESG-WE (Woman Employees) - Percentuale di donne impiegate, ESG-WM (Woman Managers) - Percentuale di donne manager, ESG-PDO (Policy Diversity & Opportunity) - Politiche per diversità e opportunità, ESG-TDO (Targets Diversity & Opportunity) - Obiettivi per diversità e opportunità.

**Tabella 7: tabella ESG e GRS**

	<b>B</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p.</b>
GEI	-0.712	0.490	-1.451	0.15
ESG	-0.642	1.244	-0.516	0.61
ESG-S	1.364	1.603	0.851	0.40
ESG-GPG	-0.077	0.152	-0.509	0.61
ESG-WE	-0.803	0.541	-1.483	0.14
ESG-WM	0.369	0.291	1.269	0.21
ESG-PDO	0.294	0.495	0.594	0.55
ESG-TDO	-0.307	0.348	-0.883	0.38

L'interpretazione di tale tabella ci porta ad affermare che nessuna delle variabili ESG è significativamente associata al GRS; infatti, tutti i valori di p sono superiori a 0.05, dunque portandoci a dire che, non ci sono relazioni significative, tra le misure ESG e gli stereotipi di genere. Da questa deduzione possiamo anche capire che ci saranno altri fattori esterni non analizzati che potrebbero avere un ruolo più determinante.

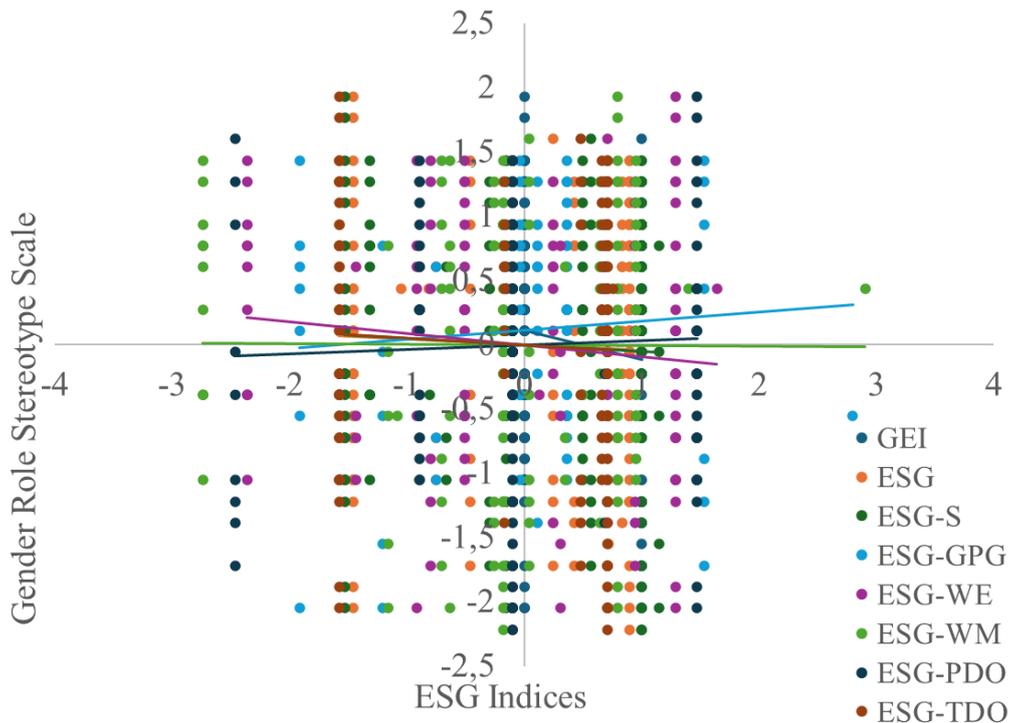
#### **Analisi del Grafico: Relazione tra Indici ESG e GRS**

La struttura del grafico (Figura 14) è composta da un asse x e un asse y rispettivamente andranno a riportare i dati, per l'Asse X I gli indici ESG, mentre per l'asse y, GRS (stereotipi di ruolo di genere), ogni punto presente nel grafico rappresenta un'azienda, mentre le diverse linee di regressione mostrano la relazione tra indice ESG e il GRS.

Come precedentemente detto per la tabella non rileviamo trend chiari tra le misure ESG e il GRS, trovando solo linee di regressione piatte, indicando che non vi è una relazione tra i fattori.

Dunque, possiamo concludere, affermando che secondo questo modello, non vi è una relazione significativa tra ESG e stereotipi di ruolo di genere.

**Figura 14: grafico ESG e GRS**



### 3.4.8 Relazione con le misure di ESG: SRQ

L'obiettivo di questa tabella è quello di analizzare la relazione SRQ (Social Role Questionnaire - Percezione dei ruoli sociali di genere) e diverse misure di ESG (Environmental, Social, Governance). Le variabili sono GEI (Gender Equality Index) - Indice di uguaglianza di genere, ESG - Performance complessiva ESG, ESG-S (Social) - Performance nel pilastro sociale, ESG-GPG (Gender Pay Gap) - Differenziale salariale di genere, ESG-WE (Woman Employees) - Percentuale di donne impiegate, ESG-WM (Woman Managers) - Percentuale di donne manager, ESG-PDO (Policy Diversity & Opportunity) - Politiche per diversità e opportunità, ESG-TDO (Targets Diversity & Opportunity) - Obiettivi per diversità e opportunità. Leggendo i dati riportati in tabella notiamo come, GEI (coefficiente = 1.326,  $p = 0.01$ ), ESG (coefficiente = 3.887,  $p = 0.00$ ), ESG-PDO (coefficiente = 2.027,  $p = 0.00$ ), e ESG-TDO (coefficiente = 1.011,  $p = 0.01$ ) hanno una relazione positiva, e significativa, più nello specifico, ESG (coefficiente = 3.887,  $p = 0.00$ ), e ESG-PDO (coefficiente = 2.027,  $p = 0.00$ ), sono altamente significativi. Una relazione negativa

e significativa invece la presentano, ESG-S (coefficiente = -4.365, p = 0.01), e ESG-WM (coefficiente = -0.743, p = 0.01). Le variabili ESG-GPG (Gender Pay Gap) e ESG-WE (Woman Employees) non sono statisticamente significative.

**Tabella 8: tabella ESG e SRQ**

	<b>B</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p.</b>
GEI	1.326	0.488	2.716	<b>0.01</b>
ESG	3.887	1.240	3.136	<b>0.00</b>
ESG-S	-4.365	1.597	-2.734	<b>0.01</b>
ESG-GPG	0.076	0.151	0.504	0.62
ESG-WE	-0.094	0.539	-0.175	0.86
ESG-WM	-0.743	0.290	-2.565	<b>0.01</b>
ESG-PDO	2.027	0.493	4.111	<b>0.00</b>
ESG-TDO	1.011	0.346	2.919	<b>0.01</b>

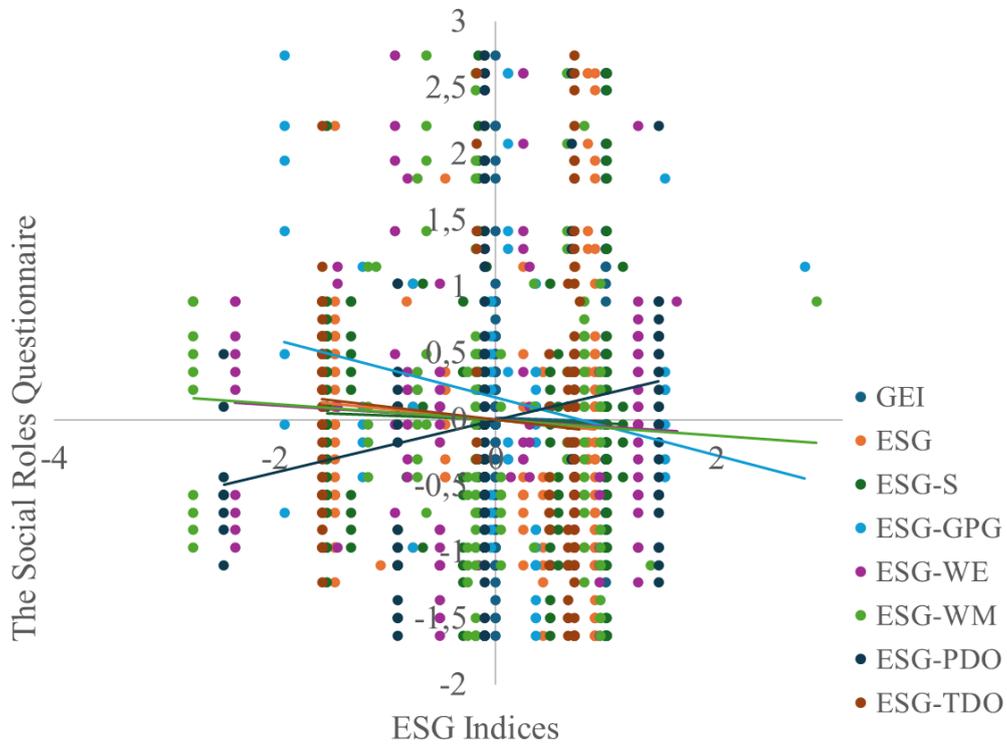
La tabella quindi ci porta a dire che le aziende, con un punteggio più alto nel Gender Equality Index e nella performance ESG hanno un SRQ più alto, facendoci capire che saranno più inclini ad una adesione ai ruoli sociali tradizionali, mentre una presenza di donne manager (ESG-WM) e una migliore performance sociale (ESG-S) comporteranno l'opposto, fanno aumentare il SRQ, anche, Le politiche e gli obiettivi di diversità e opportunità.

#### **Analisi del Grafico: Relazione tra Indici ESG e SRQ**

La struttura del grafico (Figura 15) riporta sull'asse x gli indici ESG, mentre su l'asse y, SRQ (percezione dei ruoli sociali di genere), Ogni punto rappresenta un'azienda e la relazione tra ciascun indice ESG e il SRQ, e mostrata dalle linee di regressione.

Le relazioni positive significative sono, GEI, ESG, ESG-PDO, ESG-TDO, mentre quelle negative, ESG-S, ESG-WM, le restanti ESG-GPG, ESG-WE non mostrano relazione significative.

**Figura 15: grafico ESG e SRQ**



Possiamo concludere dunque affermando che le aziende con maggiori politiche di uguaglianza di genere e una forte performance ESG hanno punteggi più alti nel SRQ mentre, una maggiore rappresentanza femminile nei ruoli manageriali e un miglioramento della performance sociale sembrano ridurre l'adesione ai ruoli sociali tradizionali, come anche le politiche e gli obiettivi di diversità e opportunità.

## Conclusioni

Dopo l'attentata analisi condotta in questo studio, siamo riusciti a evidenziare, la presenza strutturale all'interno del settore bancario e finanziario, di stereotipi culturali, i quali restano persistenti, essi sono pregiudizi impliciti ed espliciti e barriere istituzionali.

Durante questa analisi abbiamo messo in luce, nei prime due capitoli, che nonostante la società, si sforzi sempre di più a raggiungere la parità di genere, il genere femminile, è ancora fortemente sottorappresentato nei ruoli di leadership e a subisce disparità salariali. Abbiamo visto come in Italia si sono raggiunti diversi progressi, trovandoci però, ancora oggi, in una situazione ancora lontana dalla piena parità.

La nostra analisi a voluto sviscerare, tramite un campione di soggetti volontari, hai quali è stato sottoposto un test, i pregiudizi espliciti ed impliciti profondamente radicati che influenzano le decisioni di carriera, le varie dinamiche aziendali, e le eventuali opportunità.

Dall'analisi dei dati ricevuti dal test, abbiamo potuto evincere come esiste una discrepanza tra il bias esplicito e quello implicito. Il test impliciti (IAT), che effettivamente esiste un'associazione automatica tra le figure maschili e i ruoli di comando, ciò è avvenuto nonostante nei test espliciti (SRQ e GRSS), abbiamo ravvisato una consapevolezza della problematica riguardante il gender gap. Tramite questo test, abbiamo visto come le barriere culturali, inconsce, siano ancora presenti in aziende, e come esse influenzino, processi interni, nonostante, innumerevoli politiche di equalità e cambiamento. Siamo riusciti dunque grazie al test a capire quali sono i fattori sociodemografici determinanti, per sviluppare una cultura migliore, all'interno delle aziende, che favorisca la parità, essi sono l'età e il livello di istruzione, infatti le persone più giovani, e con una migliore istruzione, hanno atteggiamenti meno stereotipati rispetto alle generazioni più anziane, questo fattore è estremamente importante, infatti è emerso sia dai dati sia, dalle ricerche bibliografiche, come effettivamente si stanno facendo passi in avanti, e come con la consapevolezza e l'istruzione, stiamo migliorando, un aspetto fondamentale della nostra società.

Grazie a questo studio o potuto pensare, ed elaborare un mio pensiero critico riguardo, l'equità di genere nel settore finanziario, come detto precedentemente, bisognerebbe, modificare la percezione dei ruoli di genere. La soluzione più naturale possibile e sfruttare l'istruzione, e una capacità intrinseca alla società umana, la capacità di far proprio con il passare delle generazioni, un concetto, un cambiamento culturale, ciò secondo la "teoria del ciclo generazionale" di Strauss e Howe, formulata, nel 1991 un cambiamento culturale significativo richiede tre generazioni minimo, mentre per uno più totale si può arrivare anche a 5 generazioni. Il mio parere, è che non bisogna confondere la parità formale e legale che si è raggiunta nel corso degli anni, a partire dalla fine del 1800, con un concetto, che

vuole essere più radicato, nel pensar comune di parità sostanziale, un concetto, più giovane che si sta portando avanti dalla fine del 1900.

La parità sostanziale è un concetto ancora molto lontano (due o tre generazioni), che deve essere agevolato, da strumenti, già presenti nelle aziende, un'istruzione sempre migliore, una maggiore trasparenza nei processi decisionali, e un approccio basato sul merito e sulle competenze.

Abbiamo conquistato la parità formale, ora è il turno di quella sostanziale, ma è un obiettivo ancora lontano: attraverso il tempo, ma soprattutto la consapevolezza e l'istruzione, tale cambiamento potrà radicarsi davvero nella nostra cultura, caratterizzata dall'evoluzione e dal miglioramento.

Ce la faremo trasformeremo l'equità di genere da principio astratto a realtà concreta.

## BIBLIOGRAFIA

- Andrés Alonso, P., & Vallelado, E. (2008). Corporate governance in banking: The role of the board of directors. *Journal of Banking & Finance*, 32(12), 2570–2580.
- Antecol, H., O. Eren, and S. Ozbeklik (2015). The effect of teacher gender on student achievement in primary school. *Journal of Labor Economics* 33(1), 63–89.
- Aquino, K., & Reed, A. (2002). The Self-Importance of Moral Identity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(6), 1423–1440.
- Baber, K.M., Tucker, C.J. (2006). The Social Roles Questionnaire: A New Approach to Measuring Attitudes Toward Gender. *Sex Roles* 54, 459–467 (2006). <https://doi.org/10.1007/s11199-006-9018-y>
- Banaji, M. R., & Greenwald, A. G. (2013). *Blindspot: Hidden biases of good people*. New York: Delacorte Press.
- Bovini, G., M. De Philippis, and L. Rizzica (2023). The origins of Gender Wage Gaps: the Role of School to Work Transition. *Temi di Discussione (Working Papers)* forthcoming, Bank of Italy.
- Bovini, G., M. De Philippis, and L. Rizzica (2023). The origins of Gender Wage Gaps: the Role of School to Work Transition. *Temi di Discussione (Working Papers)* forthcoming, Bank of Italy.
- Breda, T., J. Grenet, M. Monnet, and C. van Effenterre (2018). Can Female Role Models Reduce the Gender Gap in Science? Evidence from Classroom Interventions in French High Schools. *PSE Working Papers*, HAL.
- Brenøe, A. A. (2022). Brothers Increase Women’s Gender Conformity. *Journal of Population Economics* 35(4), 1859–1896.
- Burgess, D., & Borgida, E. (1999). Who women are, who women should be: Descriptive and prescriptive gender stereotyping in sex discrimination. *Psychology, Public Policy, and Law*, 5(3), 665–692. <https://doi.org/10.1037/1076-8971.5.3.665>
- Ceci, S., D. Ginther, S. Kahn, and W. Williams (2014). Women in Academic Science: A Changing Landscape. *Education Economics* 15(3), 75–141.
- Concordă, E. (2018). Gender Stereotypes in School Textbooks, Romania. *Journal for Multidimensional Education*, 17(4), 65-81. Editura Lumen, Asociatia Lumen
- Cozzolino, M., et al. (2019). The Role of Affinity Bias in Decision Making and Its Consequences in Education. *Journal of Educational Psychology*.
- Dasgupta, N., & Asgari, S. (2004). Seeing is believing: Exposure to counterstereotypic women leaders and its effect on the malleability of automatic gender stereotyping. *Journal of Experimental Social Psychology*, 40(5), 642–658. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2004.02.003>
- Di Addario, S., M. Giorcelli, A. Maida (2023). Women inventors. *Temi di Discussione (Working Papers)* forthcoming, Bank of Italy.

- Dossi, G., D. Figlio, P. Giuliano, P. Sapienza (2021). Born in the family: Preferences for boys and the gender gap in math. *Journal of Economic Behavior & Organization* 183(C), 175–188
- Eagly, A. H., & Mladinic, A. (1989). *Gender Stereotypes and Attitudes Toward Women and Men. Personality and Social Psychology Bulletin*, 15(4), 543–558.
- Glick, P., & Fiske, S. T. (1996). *The Ambivalent Sexism Inventory: Differentiating Hostile and Benevolent Sexism. Journal of Personality and Social Psychology*, 70(3), 491–512.
- Greenwald, A. G., & Banaji, M. R. (1995). Implicit social cognition: Attitudes, self-esteem, and stereotypes. *Psychological Review*, 102(1), 4–27. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.102.1.4>
- Greenwald, A. G., McGhee, D. E., & Schwartz, J. L. (1998). Measuring individual differences in implicit cognition: The implicit association test. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(6), 1464–1480. doi:10.1037/0022-3514.74.6.1464
- Greenwald, A. G., McGhee, D. E., & Schwartz, J. L. (1998). Measuring individual differences in implicit cognition: The implicit association test. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(6), 1464–1480.
- Greenwald, A. G., Poehlman, T. A., Uhlmann, E. L., & Banaji, M. R. (2009). Understanding and using the Implicit Association Test: III. Meta-analysis of predictive validity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 97(1), 17–41.
- Guiso, L., F. Monte, P. Sapienza, L. Zingales (2008). Culture, Gender, and Math. *Science*
- Heilman, M. E., & Okimoto, T. G. (2007). Why are women penalized for success at male tasks? The implied communality deficit. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 81–92. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.1.81>
- Joensen, J. S. and H. S. Nielsen (2016). Mathematics and Gender: Heterogeneity in Causes and Consequences. *Economic Journal* 126(593), 1129–1163.
- Kalin, R., & Tilby, P. J. (1978). *Development and Validation of a Sex-Role Ideology Scale. Psychological Reports*, 42(3\_suppl), 731–738.
- Koch, A. J., D'Mello, S. D., & Sackett, P. R. (2015). A meta-analysis of gender stereotypes and bias in experimental simulations of employment decision making. *Journal of Applied Psychology*, 100(1), 128–161. <https://doi.org/10.1037/a0036734>
- Larsen, K. S., & Long, E. (1988). *Attitudes Toward Sex-roles: Traditional or Egalitarian? Sex Roles*, 19(1-2), 1–12.
- Marini, M., & Banaji, M. R. (2022). An implicit gender sex-science association in the general population and STEM faculty. *The Journal of general psychology*, 149(3), 299–326. <https://doi.org/10.1080/00221309.2020.1853502>
- McHugh, M. C., Frieze, I. H., & Browne, A. (1986). *Measurement of Gender-role Attitudes: A Review and Commentary. Psychology of Women Quarterly*, 10(4), 345–356.

- Menicucci, E., & Paolucci, G. (2024). Board gender equality and ESG performance. Evidence from European banking sector. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 24(8), 147-174.
- Mills, M. J., Culbertson, S. S., Huffman, A. H., & Connell, A. R. (2012). *Assessing Gender Biases: Development and Initial Validation of the Gender Role Stereotypes Scale*. *Gender in Management: An International Journal*, 27(8), 520–540.
- Modena, F., E. Rettore, and G. M. Tanzi (2022). Asymmetries in the Gender Effect of High-performing Peers: Evidence from Tertiary Education. *Labour Economics* 78, 102225
- Nickerson, R.S. (1998). Confirmation Bias: A Ubiquitous Phenomenon in Many Guises. *Review of General Psychology*, 2(2), 175-220.
- Nollenberger, N., N. Rodriguez-Planas, A. Sevilla (2016). The Math Gender Gap: The Role of Culture. *American Economic Review* 106(5), 257–61.
- Nosek, B. A., Banaji, M. R., & Greenwald, A. G. (2002). Math = male, me = female, therefore math  $\neq$  me. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(1), 44–59. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.83.1.44>
- OECD (2022). *Education at a Glance 2022*. OECD Publishing, Paris.
- Pope, D. G. & J. R. Sydnor (2010). Geographic Variation in the Gender Differences in Test Scores. *Journal of Economic Perspectives* 24(2), 95–108.
- Rudman, L. A. (2004). Social Justice in Our Minds, Homes, and Society: The Nature, Causes, and Consequences of Implicit Bias. *Social Justice Research*, 17(2), 129–142.
- Rudman, L. A., & Kilianski, S. E. (2000). Implicit and Explicit Attitudes Toward Female Authority. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26(11), 1315-1328. <https://doi.org/10.1177/0146167200263001>
- Swim, J. K., Aikin, K. J., Hall, W. S., & Hunter, B. A. (1995). Sexism and racism: Old-fashioned and modern prejudices. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68(2), 199–214. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.68.2.199>
- Twenge, J. M. (1997). *Changes in Masculine and Feminine Traits Over Time: A Meta-Analysis*. *Sex Roles*, 36(5-6), 305–325.
- Wiswall, M. and B. Zafar (2014). Determinants of College Major Choice: Identification using an Information Experiment. *The Review of Economic Studies* 82(2), 791–824.
- Wiswall, M. and B. Zafar (2017). Preference for the Workplace, Investment in Human Capital, and Gender. *The Quarterly Journal of Economics* 133(1), 457–507.
- Zafar, B. (2013). College Major Choice and the Gender Gap. *Journal of Human Resources* 48(3), 545– 595

## SITOGRAFIA

- AlmaLaurea. (2024). Focus gender gap 2024, [https://www.almalaurea.it/sites/default/files/2024-03/AlmaLaurea\\_FOCUS-GENDER-GAP-2024.pdf](https://www.almalaurea.it/sites/default/files/2024-03/AlmaLaurea_FOCUS-GENDER-GAP-2024.pdf)
- Banca d'Italia (2020). Questioni di economia e finanza: Diversità e inclusione nelle banche italiane: Un'analisi empirica delle misure a sostegno della presenza femminile nei board, [https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/qef/2020-0552/QEF\\_552\\_20.pdf](https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/qef/2020-0552/QEF_552_20.pdf)
- Banca d'Italia. (2013). Gender quotas in boards of directors: Some insights from a natural experiment (Questioni di Economia e Finanza No. 171), [https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/qef/2013-0171/QEF\\_171.pdf](https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/qef/2013-0171/QEF_171.pdf)
- Banca d'Italia. (2022). La diversità di genere nei Consigli di amministrazione delle banche italiane (Temi di discussione No. 1395), [https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/temi-discussione/2022/2022-1395/en\\_tema\\_1395.pdf](https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/temi-discussione/2022/2022-1395/en_tema_1395.pdf)
- Banca Ifis S.p.A. (2022). Dichiarazione Non Finanziaria 2022, [https://www.bancaifis.it/app/uploads/2023/03/Banca-Ifis\\_DNF\\_2022.pdf](https://www.bancaifis.it/app/uploads/2023/03/Banca-Ifis_DNF_2022.pdf)
- Banca Ifis. (2023). *Diversity Policy*, [https://www.bancaifis.it/app/uploads/2023/11/Diversity-Policy\\_Banca-Ifis.pdf](https://www.bancaifis.it/app/uploads/2023/11/Diversity-Policy_Banca-Ifis.pdf)
- Banca Ifis. *Diversità, equità e inclusione*, <https://www.bancaifis.it/la-nostra-sostenibilita/social/diversita-equita-e-inclusione/>
- Banca Mediolanum S.p.A. (2022). Rapporti sulla Sostenibilità, <https://www.bancamediolanum.it/corporate/sostenibilita/rapporti-sulla-sostenibilita>
- Banca Mediolanum. *Policy in materia di diversità ed inclusione*. Banca Mediolanum, [https://www.bancamediolanum.it/static-assets/documents/sostenibilita/Policy\\_in\\_materia\\_di\\_Diversita\\_ed\\_Inclusione\\_v1.pdf](https://www.bancamediolanum.it/static-assets/documents/sostenibilita/Policy_in_materia_di_Diversita_ed_Inclusione_v1.pdf)
- Betti, E., & De Maria, F. (2021). Genere, lavoro e formazione professionale nell'Italia contemporanea, <https://generelavoroculturatecnica.it/images/news/Betti-DeMaria-genero-lavoro-formazione-2021.pdf>
- Bloomberg. (2023). Bloomberg Gender-Equality Index (GEI) KPI Notice. Retrieved from <https://assets.bbhub.io/professional/sites/41/Bloomberg-Gender-Equality-Index-GEI-KPI-Notice-August-4-2023.pdf>
- BNL BNP Paribas. (2023) *Certificazione di genere*. BNL BNP Paribas, <https://bnl.it/rsc/contrib/document/bnl-public/scopri-bnl/PressRoom/ComunicatiStampa/11-30%20BNL%20BNP%20Paribas%20-%20Certificazione%20di%20Genere.pdf>
- BNL S.p.A. (2022). Report di Sostenibilità 2022, [https://bnl.it/images/bnl/scopri-bnl-da-febbraio-2020/report-csr/BNL\\_Report\\_Sostenibilita\\_2022.pdf](https://bnl.it/images/bnl/scopri-bnl-da-febbraio-2020/report-csr/BNL_Report_Sostenibilita_2022.pdf)

- BPER Banca S.p.A. (2022). Bilancio di Sostenibilità, <https://group.bper.it/sostenibilita/bilancio-di-sostenibilita>
- BPER Banca. *BPER ottiene la certificazione IDEM per la parità di genere*, <https://group.bper.it/-/bper-ottiene-la-certificazione-idem-per-la-parita%C3%A0-di-genere#:~:text=Il%20Gruppo%20BPER%20ha%20ottenuto,politiche%20aziendali%20in%20quest'ambito>
- Caccamo, L. (2023). I bias cognitivi. ResearchGate, [https://www.researchgate.net/publication/373771048\\_I\\_Bias\\_Cognitivi](https://www.researchgate.net/publication/373771048_I_Bias_Cognitivi)
- Cambridge University Press. Gender pay gap, <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/gender-pay-gap>
- CD Donna. (2017). Gendered research report, [https://www.cddonna.it/wp-content/uploads/2017/05/IT\\_Gendered-research-report\\_IT.pdf](https://www.cddonna.it/wp-content/uploads/2017/05/IT_Gendered-research-report_IT.pdf)
- Childwise. (2023). The Monitor Report 2023: Children's media use, purchasing, attitudes and activities. London Borough of Barnet, <https://wwc.barnet.gov.uk/sites/default/files/CHILDWISE%20MONITOR%202023%20-%20LONDON%20BOROUGH%20OF%20BARNET.pdf>
- CONSOB. (2023). Relazione sulla corporate governance delle società quotate, <https://www.consob.it/documents/11973/545079/rcg2023.pdf/a0a36447-9dba-8a5d-c79a-d0499fdffbd8>
- ESG News. (2023). *Bloomberg Gender-Equality Index 2023: Le 20 italiane incluse*. Retrieved from <https://esgnews.it/social/bloomberg-gender-index-2023-le-20-italiane-incluse>
- European Banking Authority. (2020). EBA observes reduction in high earners in 2020 and slight decrease in gender pay gap. European Banking Authority. <https://www.eba.europa.eu/publications-and-media/press-releases/eba-observes-reduction-high-earners-2020-and-slight-decrease>
- European Commission. Gender pay gap situation in the EU. European Commission, [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/equal-pay/gender-pay-gap-situation-eu\\_it](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/equal-pay/gender-pay-gap-situation-eu_it)
- FinecoBank S.p.A. (2022). Bilancio di Sostenibilità 2022, <https://images.finecobank.com/docs/pdf/pub/corporate/investors/dichiarazione-consolidata-non-finanziaria-2022.pdf>
- Fisac Cgil. (2021). Donne di tutto il mondo: Una donna, un conto corrente, <https://www.fisac-cgil.it/108484/donne-di-tutto-il-mondo-una-donna-un-conto-corrente>
- Gi Group. Avanzamento di carriera: Le opportunità per le donne, <https://women4.gigroup.it/blog-articles/avanzamento-di-carriera-le-opportunita-per-le-donne>
- Harvard University. (n.d.). Project Implicit, <https://implicit.harvard.edu>
- IBM (2023). Studio Women Leadership 2023, <https://it.newsroom.ibm.com/StudioWomenLeadership23>

- INPS. (2022). Analisi dei divari di genere nel mercato del lavoro. Istituto Nazionale della Previdenza Sociale, [https://www.inps.it/content/dam/inps-site/it/scorporati/comunicati-stampa/2024/02/Allegati/3452\\_CS\\_CIV\\_21febbraio.pdf](https://www.inps.it/content/dam/inps-site/it/scorporati/comunicati-stampa/2024/02/Allegati/3452_CS_CIV_21febbraio.pdf)
- Intesa Sanpaolo S.p.A. (2022). Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria 2022, [https://group.intesasanpaolo.com/content/dam/portalgroupp/repository-documenti/sostenibilit%C3%A0/dcnf/dcnf-2022/ita/DCNF%202022\\_ITA.pdf](https://group.intesasanpaolo.com/content/dam/portalgroupp/repository-documenti/sostenibilit%C3%A0/dcnf/dcnf-2022/ita/DCNF%202022_ITA.pdf)
- Intesa Sanpaolo. *Diversity & Inclusion*. Intesa Sanpaolo, <https://group.intesasanpaolo.com/it/sostenibilita/persone/diversity-inclusion>
- ISTAT. (2024). Rapporto Annuale 2024. Istituto Nazionale di Statistica. <https://www.istat.it/wp->
- McKinsey & Company. (2023). Women in the Workplace 2023, <https://www.mckinsey.com>
- Mediobanca S.p.A. (2022). Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario 2022, [https://www.mediobanca.com/static/upload\\_new/dic/dichiarazione\\_non\\_finanziari\\_a\\_2023.pdf](https://www.mediobanca.com/static/upload_new/dic/dichiarazione_non_finanziari_a_2023.pdf)
- Mediobanca. *Codice sui principi del Gruppo Mediobanca*. Mediobanca, [https://www.mediobanca.com/static/upload\\_new/cod/codice-sui-principi-dei-gruppo-mediobanca.pdf](https://www.mediobanca.com/static/upload_new/cod/codice-sui-principi-dei-gruppo-mediobanca.pdf)
- Openpolis. Che cos'è il divario retributivo di genere?, <https://www.openpolis.it/parole/che-cose-il-divario-retributivo-di-genere/>
- UILCA. (2023). Gender pay gap: La disparità salariale di genere nel settore bancario e assicurativo, [https://www.uilca.it/wp-content/uploads/CS-Uilca\\_gender-pay-gap-29072023.pdf](https://www.uilca.it/wp-content/uploads/CS-Uilca_gender-pay-gap-29072023.pdf)
- UniCredit Group. *Diversity, Equity & Inclusion Framework & Ambitions*. UniCredit, <https://www.unicreditgroup.eu/it/unicredit-at-a-glance/diversity/de-i-framework--ambitions.html>
- UniCredit S.p.A. (2022). Rapporti di Sostenibilità: Report e Bilanci, <https://www.unicreditgroup.eu/it/esg-and-sustainability/sustainability-reporting.html>
- World Economic Forum. (2023). Global Gender Gap Report 2023, <https://www.weforum.org>
- World Economic Forum. (2024). Global Gender Gap Report 2024, <https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2024/>

## ALLEGATI

### ALLEGATO 1 – INFORMAZIONI GENERALI

#### **Informazioni Demografiche**

1. Quanti anni ha?
2. In quale genere si identifica?
  - Opzioni: Maschio, Femmina, Genere non-binario / Terzo Genere
3. Qual è il titolo di studio più alto che ha conseguito?
  - Opzioni: Licenza elementare, Licenza media, Diploma, Laurea triennale, Laurea magistrale o a ciclo unico, Dottorato/altri titoli post-laurea
4. Qual è la sua eredità culturale?
  - Opzioni: Italiana, Europea (non-italiana), Africana, Asiatica, Americana, Altro (specificare)
5. Qual è il suo stato civile?
  - Opzioni: Sposato/a, Single, Convivente, Separato/a, Divorziato/a, Vedovo/a, In una relazione
6. Ha figli?
  - Opzioni: Sì, No

#### **Informazioni Lavorative**

1. Per quale azienda lavora?
2. In quale divisione della sua azienda lavora?
3. Qual è la sua attuale posizione lavorativa?
4. Da quanto tempo occupa questa posizione?
5. Lavora part-time o full-time?
  - Opzioni: Part-time (<30 ore settimana), Full-time (>30 ore settimana)
6. Quanti giorni a settimana lavora in media?

ALLEGATO 2 – LISTA PAROLE IAT

Blocco	Parole	Categoria
1	Casa	Famiglia
1	Bucato	Famiglia
1	Cucina	Famiglia
1	Figli	Famiglia
1	Parenti	Famiglia
1	Matrimonio	Famiglia
1	Giardino	Famiglia
1	Casa	Famiglia
1	Bucato	Famiglia
1	Cucina	Famiglia
1	Figli	Famiglia
1	Parenti	Famiglia
1	Matrimonio	Famiglia
1	Giardino	Famiglia
1	Bambini	Famiglia
1	Valigetta	Carriera
1	Ufficio	Carriera
1	Professione	Carriera
1	Lavoro	Carriera
1	Dipendente	Carriera
1	Salario	Carriera
1	Manager	Carriera
1	Valigetta	Carriera
1	Ufficio	Carriera
1	Professione	Carriera
1	Lavoro	Carriera
1	Dipendente	Carriera
1	Salario	Carriera
1	Manager	Carriera
1	Impiego	Carriera
2	Ragazza	Femmina
2	Signora	Femmina
2	Donna	Femmina
2	Lei	Femmina
2	Ragazza	Femmina
2	Signora	Femmina
2	Donna	Femmina
2	Lei	Femmina
2	Ragazza	Femmina
2	Signora	Femmina
2	Donna	Femmina
2	Lei	Femmina
2	Ragazza	Femmina

2	Signora	Femmina
2	Donna	Femmina
2	Signore	Maschio
2	Uomo	Maschio
2	Ragazzo	Maschio
2	Lui	Maschio
2	Signore	Maschio
2	Uomo	Maschio
2	Ragazzo	Maschio
2	Lui	Maschio
2	Signore	Maschio
2	Uomo	Maschio
2	Ragazzo	Maschio
2	Lui	Maschio
2	Signore	Maschio
2	Uomo	Maschio
2	Ragazzo	Maschio
3	Casa	Famiglia
3	Bucato	Famiglia
3	Cucina	Famiglia
3	Figli	Famiglia
3	Matrimonio	Famiglia
3	Ufficio	Carriera
3	Professione	Carriera
3	Lavoro	Carriera
3	Salario	Carriera
3	Manager	Carriera
3	Ragazza	Femmina
3	Signora	Femmina
3	Donna	Femmina
3	Lei	Femmina
3	Donna	Femmina
3	Signore	Maschio
3	Uomo	Maschio
3	Ragazzo	Maschio
3	Lui	Maschio
3	Uomo	Maschio
4	Casa	Famiglia
4	Bucato	Famiglia
4	Cucina	Famiglia
4	Figli	Famiglia
4	Parenti	Famiglia
4	Matrimonio	Famiglia
4	Giardino	Famiglia

4	Casa	Famiglia
4	Bucato	Famiglia
4	Cucina	Famiglia
4	Valigetta	Carriera
4	Ufficio	Carriera
4	Professione	Carriera
4	Lavoro	Carriera
4	Dipendente	Carriera
4	Salario	Carriera
4	Manager	Carriera
4	Valigetta	Carriera
4	Ufficio	Carriera
4	Professione	Carriera
4	Ragazza	Femmina
4	Signora	Femmina
4	Donna	Femmina
4	Lei	Femmina
4	Ragazza	Femmina
4	Signora	Femmina
4	Donna	Femmina
4	Lei	Femmina
4	Ragazza	Femmina
4	Donna	Femmina
4	Signore	Maschio
4	Uomo	Maschio
4	Ragazzo	Maschio
4	Lui	Maschio
4	Signore	Maschio
4	Uomo	Maschio
4	Ragazzo	Maschio
4	Lui	Maschio
4	Signore	Maschio
4	Uomo	Maschio
5	Casa	Famiglia
5	Bucato	Famiglia
5	Cucina	Famiglia
5	Figli	Famiglia
5	Parenti	Famiglia
5	Matrimonio	Famiglia
5	Giardino	Famiglia
5	Casa	Famiglia
5	Bucato	Famiglia
5	Cucina	Famiglia
5	Figli	Famiglia

5	Parenti	Famiglia
5	Matrimonio	Famiglia
5	Giardino	Famiglia
5	Bambini	Famiglia
5	Valigetta	Carriera
5	Ufficio	Carriera
5	Professione	Carriera
5	Lavoro	Carriera
5	Dipendente	Carriera
5	Salario	Carriera
5	Manager	Carriera
5	Valigetta	Carriera
5	Ufficio	Carriera
5	Professione	Carriera
5	Lavoro	Carriera
5	Dipendente	Carriera
5	Salario	Carriera
5	Manager	Carriera
5	Impiego	Carriera
6	Casa	Famiglia
6	Bucato	Famiglia
6	Cucina	Famiglia
6	Figli	Famiglia
6	Matrimonio	Famiglia
6	Ufficio	Carriera
6	Professione	Carriera
6	Lavoro	Carriera
6	Salario	Carriera
6	Manager	Carriera
6	Ragazza	Femmina
6	Signora	Femmina
6	Donna	Femmina
6	Lei	Femmina
6	Donna	Femmina
6	Signore	Maschio
6	Uomo	Maschio
6	Ragazzo	Maschio
6	Lui	Maschio
6	Uomo	Maschio
7	Casa	Famiglia
7	Bucato	Famiglia
7	Cucina	Famiglia
7	Figli	Famiglia
7	Parenti	Famiglia

7	Matrimonio	Famiglia
7	Giardino	Famiglia
7	Casa	Famiglia
7	Bucato	Famiglia
7	Cucina	Famiglia
7	Valigetta	Carriera
7	Ufficio	Carriera
7	Professione	Carriera
7	Lavoro	Carriera
7	Dipendente	Carriera
7	Salario	Carriera
7	Manager	Carriera
7	Valigetta	Carriera
7	Ufficio	Carriera
7	Professione	Carriera
7	Ragazza	Femmina
7	Signora	Femmina
7	Donna	Femmina
7	Lei	Femmina
7	Ragazza	Femmina
7	Signora	Femmina
7	Donna	Femmina
7	Lei	Femmina
7	Ragazza	Femmina
7	Donna	Femmina
7	Signore	Maschio
7	Uomo	Maschio
7	Ragazzo	Maschio
7	Lui	Maschio
7	Signore	Maschio
7	Uomo	Maschio
7	Ragazzo	Maschio
7	Lui	Maschio
7	Signore	Maschio
7	Uomo	Maschio

## ALLEGATO 3 – GRSS

### **The Gender Role Stereotype Scale**

Scala Likert (1-5): Quanto è probabile che esegua le seguenti azioni?

1. Falciare il prato
2. Guidare l'auto
3. Preparare i pasti
4. Fare una proposta di matrimonio
5. Eseguire la manutenzione di base dei veicoli (es. cambio dell'olio)
6. Gestire questioni finanziarie (es. pagare le bollette)
7. Fare le faccende domestiche
8. Lavare, piegare e riporre il bucato
9. Acquistare generi alimentari
10. Guadagnare la maggior parte dei soldi per sostenere la famiglia
11. Incartare i regali
12. Decorare la casa
13. Spalare la neve per pulire vialetti e marciapiedi
14. Restare a casa con un figlio ammalato

## ALLEGATO 4 – SRQ

### **Social Roles Questionnaire**

Scala Likert (1-5): Quanto è d'accordo con le seguenti affermazioni?

1. Le persone possono essere sia aggressive che accoglienti indipendentemente dal sesso
2. Le persone dovrebbero essere trattate allo stesso modo indipendentemente dal sesso
3. La libertà che viene data ai bambini dovrebbe essere determinata dall'età e dal livello di maturità e non dal sesso
4. I compiti in casa non dovrebbero essere assegnati in base al sesso
5. Dovremmo smettere di pensare che le persone sono maschi o femmine e concentrarci su altre caratteristiche
6. Per questa domanda selezionare il numero 3 (Né in accordo, né in disaccordo)
7. La principale responsabilità di un padre è provvedere finanziariamente ai figli
8. Gli uomini sono più sessuali delle donne
9. Alcuni tipi di lavoro non sono appropriati per le donne
10. Le madri dovrebbero prendere la maggior parte delle decisioni su come crescere i figli
11. Le madri dovrebbero lavorare solo se necessario
12. Le ragazze dovrebbero essere protette e sorvegliate più dei ragazzi
13. Solo alcuni tipi di lavoro sono appropriati sia per gli uomini che per le donne
14. Per molti lavori importanti è meglio scegliere uomini anziché donne

## ALLEGATO 5 – HEXACO

### HEXACO

Scala Likert (1-5): Quanto è d'accordo con le seguenti affermazioni?

1. Posso osservare un quadro a lungo
2. Mi assicuro che le cose siano al posto giusto
3. Rimango ostile a qualcuno che si è comportato male con me
4. A nessuno piace parlare con me
5. Ho paura di provare dolore
6. Trovo difficile mentire
7. Penso che la scienza sia noiosa
8. Rimando compiti complicati il più a lungo possibile
9. Mi esprimo spesso in modo critico
10. Mi relaziono facilmente agli sconosciuti
11. Mi preoccupa meno rispetto agli altri
12. Vorrei capire come fare un sacco di soldi in modo disonesto
13. Ho una vivida immaginazione
14. Lavoro in modo molto preciso
15. Tendo ad essere facilmente d'accordo con gli altri
16. Mi piace interagire con gli altri
17. Riesco a superare facilmente le difficoltà da solo
18. Vorrei essere famoso
19. Mi piacciono le persone con idee strane
20. Spesso faccio le cose senza pensarci davvero
21. Anche quando vengo trattato male, rimango calma
22. Raramente sono allegro
23. Mi viene da piangere durante i film tristi o romantici
24. Ho diritto a un trattamento speciale