



Consultazione della Commissione Europea sull'equilibrio di genere nei consigli di amministrazione dell'Unione

Risposta di Confindustria

1. Valutazioni generali

La Direzione Generale Giustizia della Commissione europea ha avviato una consultazione pubblica sulle possibili misure da adottare a livello UE per favorire l'equilibrio tra i generi nei consigli di amministrazione delle società.

La consultazione si propone di individuare gli elementi che dovrebbero caratterizzare un eventuale intervento europeo finalizzato a stimolare l'incremento della partecipazione femminile ai processi decisionali. Infatti, la Commissione ritiene che i risultati raggiunti in tema di equilibrio di genere non siano ancora soddisfacenti e che, pertanto, sia necessario valutare l'opportunità di un'iniziativa legislativa al riguardo.

Il contesto di riferimento è individuato nel *report "Women in economic decision-making in the EU: progress report"*, che la Commissione ha pubblicato contestualmente alla consultazione per descrivere la situazione europea e illustrare i benefici che, a suo giudizio, deriverebbero da una maggiore presenza femminile negli organi di governo societario, anche in termini di miglioramento delle *performance*.

Il *report* attesta che si registra una progressiva tendenza all'equilibrio tra i generi nei ruoli aziendali di vertice e che i singoli Stati membri hanno adottato diverse iniziative per assecondare e accelerare questo *trend*. In alcuni Paesi sono state introdotte per legge quote di genere obbligatorie da rispettare a pena di sanzioni (Francia, Italia e Belgio), ovvero facoltative (Paesi Bassi e Spagna); in altri sono state invece sviluppate iniziative di tipo autoregolamentare (Austria, Belgio, Danimarca, Finlandia, Svezia).

Confindustria è consapevole dell'importanza di riconoscere pari opportunità ai generi nell'accesso alle posizioni societarie apicali e di predisporre misure in grado di stimolare le imprese a valorizzare i percorsi di carriera delle donne.

Tuttavia, l'introduzione a livello europeo di indicazioni vincolanti non costituisce la soluzione più efficace al problema della modesta rappresentanza delle donne negli organi di governo societario. A ciò si aggiunga che le misure – sopra richiamate – già adottate dai diversi Stati membri, o che questi stanno progressivamente adottando per affrontare il problema, necessitano di un adeguato periodo di implementazione per produrre i propri effetti. È dunque opportuno che a questo processo non si affianchino ulteriori interventi disposti a livello sovranazionale, che finirebbero per sovrapporsi a quelli già adottati, col rischio di determinare complicazioni sul piano applicativo e maggiori oneri di adeguamento per le società interessate.

Per quanto riguarda l'Italia, il Parlamento ha approvato nel luglio dello scorso anno la Legge n. 120/2011 in materia di parità di accesso agli organi di amministrazione e controllo delle società quotate in mercati regolamentati e delle società, anche non quotate, controllate dalle pubbliche amministrazioni. La nuova disciplina ha introdotto, per queste società, le quote di genere per la composizione degli organi sociali di amministrazione e controllo, stabilendo che una frazione pari a un terzo dei posti disponibili debba essere riservata al genere meno rappresentato. Successivamente, la Consob ha definito con Regolamento (Delibera n. 18098 dell'8 febbraio 2012) le modalità attuative delle nuove disposizioni per le società quotate.

La disciplina italiana ha carattere temporaneo, in quanto il criterio di riparto deve essere rispettato per tre mandati consecutivi, a decorrere dal primo rinnovo successivo ad un anno dall'entrata in vigore della legge. Inoltre, con riferimento al primo mandato, si prevede che la quota da riservare al genere meno rappresentato sia pari a un quinto dei posti disponibili.

Il meccanismo delle quote introdotto in Italia ha dunque il pregio di prevedere un'applicazione graduale, che consente alle società di disporre di un adeguato intervallo temporale per implementarlo, uniformando progressivamente i propri assetti interni. Inoltre, il carattere temporaneo della legge è coerente con il principio secondo cui, nel medio termine, le società si adegueranno spontaneamente al principio della parità di accesso negli organi di vertice. Una volta che le quote imposte per legge avranno avuto l'effetto di incrementare la partecipazione femminile, è infatti ragionevole presumere che le società proseguano lungo questa linea di tendenza, senza che siano necessarie indicazioni vincolanti.

Lo stesso approccio graduale caratterizza il sistema sanzionatorio predisposto per i casi di mancato rispetto delle quote. La Legge italiana affida alla Consob il compito di diffidare la società che non si sia adeguata al criterio di riparto a farlo entro termini prestabiliti, non superiori a quattro mesi. Nell'ipotesi in cui ciò non accada, la Consob applica una sanzione pecuniaria e fissa un nuovo termine di tre mesi per il rispetto della legge. Se la società persiste nell'inadempimento, scatta la sanzione della decadenza dalla carica dei componenti degli organi sociali eletti in violazione delle quote di genere.

Rispetto a questo contesto, Confindustria continua a ritenere che la scelta del *management* di una società dovrebbe essere riservata all'autonomia privata, ma riconosce che la recente legge italiana è in grado di contemperare, con il dovuto equilibrio, questa esigenza con quella di incentivare un cambiamento culturale, indispensabile per favorire la partecipazione delle donne ai processi decisionali.

2. Risposte alle singole domande

1. *In che misura l'autoregolamentazione da parte delle imprese è efficace per riequilibrare le disparità di genere nei consigli di amministrazione all'interno dell'Unione?*

L'autoregolamentazione costituisce lo strumento più efficace per centrare l'obiettivo di una maggiore partecipazione femminile negli organi decisionali delle società.

Infatti, i Codici nazionali di autodisciplina perseguono prioritariamente l'obiettivo di adeguare gli assetti di *governance* delle società che vi aderiscono alle migliori pratiche, favorendo, tra l'altro, una composizione equilibrata degli organi di vertice che tenga conto delle caratteristiche personali e professionali dei singoli componenti. Al tempo stesso, questi Codici consentono alle società di modulare i propri assetti organizzativi in relazione alle dimensioni, alla complessità e specificità del settore in cui operano e alla composizione della compagine azionaria. Pertanto, l'autodisciplina è la sede più appropriata per raccomandare alle imprese l'adozione di criteri di selezione ispirati alla valorizzazione del ruolo delle donne negli organi sociali.

Inoltre, l'assenza di previsioni vincolanti consente di individuare i componenti degli organi di vertice sulla base del merito, delle competenze e delle qualità professionali possedute, requisiti che rischiano di non essere adeguatamente considerati in presenza di quote obbligatorie imposte per legge, soprattutto quando non sia assicurata un'adeguata gradualità nell'implementazione.

Prescrizioni vincolanti possono, di fatto, alterare l'ordine dei parametri da valutare in sede di nomina degli amministratori, antepoendo l'obiettivo dell'equilibrio tra i generi a quello della competenza e meritevolezza dei consiglieri. Questo effetto finirebbe per ostacolare una selezione davvero qualificata, traducendosi in un danno all'efficacia della *corporate governance* e alla stessa esigenza di favorire la partecipazione delle donne ai processi decisionali.

Pertanto, Confindustria ribadisce che il tema dell'equilibrio tra i generi dovrebbe essere riservato all'autonomia privata, in particolare all'autoregolamentazione, che è lo strumento più coerente con l'esigenza di considerare tale requisito come un valore aggiunto e un obiettivo da condividere, piuttosto che come una prescrizione di legge cui adeguarsi per evitare sanzioni.

Sul piano nazionale, si segnala che in occasione del recente aggiornamento del Codice italiano di Autodisciplina¹, è stata recepita la *ratio* della Legge n. 120/2011, raccomandando alle società quotate di considerare tra i parametri per un'efficace composizione dei consigli di amministrazione anche le caratteristiche di genere, oltre che quelle professionali e di esperienza maturate dai candidati.

¹ Edizione 2011, disponibile sul sito internet di Borsa Italiana e delle associazioni promotrici del Comitato per la *corporate governance* (Abi, Ania, Assonime, Assogestioni e Confindustria).

2. Quali misure aggiuntive (autoregolamentazione/regolamentazione) andrebbero adottate per riequilibrare le disparità di genere negli organi di governo aziendale all'interno dell'Unione?

Le considerazioni già formulate portano a ritenere inopportuno un intervento normativo europeo che introduca regole vincolanti in tema di equilibrio di genere nei consigli di amministrazione.

Confindustria ritiene che la strada più efficace per favorire la partecipazione femminile ai processi decisionali sia di assicurare parità di condizioni nelle occasioni di carriera e favorire la crescita delle donne "dal basso", piuttosto che attraverso l'imposizione normativa di quote negli organi societari di vertice.

Peraltro, l'imposizione di regole uniformi a livello UE rischia di non valorizzare adeguatamente le caratteristiche peculiari dei diversi modelli societari esistenti nei diversi Stati membri.

Inoltre, non vanno sottovalutati i costi di adeguamento per Paesi come l'Italia che hanno già adottato specifiche misure in questo campo. Le società italiane cui sono rivolte le disposizioni introdotte dalla Legge n. 120/2011 stanno adeguando i propri assetti organizzativi alla nuova normativa, che ha indotto anche quelle non ancora tenute ad osservare i criteri di riparto ad adeguarsi anticipatamente agli stessi.

In questo contesto, la definizione di ulteriori misure a livello europeo rischierebbe di complicare il quadro di riferimento, in contraddizione con gli obiettivi di semplificazione e riduzione degli oneri amministrativi a carico delle imprese, più volte richiamati dalla Commissione in altri contesti.

Ferme restando queste premesse, qualora la Commissione ritenesse indispensabile formulare delle indicazioni ai singoli Stati membri sul tema, Confindustria ritiene che un'eventuale iniziativa UE in materia dovrebbe avere le caratteristiche della *soft law*, i cui contenuti andrebbero definiti in stretto coordinamento con le iniziative già adottate nei diversi Paesi dell'Unione.

In particolare, tale intervento dovrebbe limitarsi a dare impulso a politiche societarie in grado di rafforzare la partecipazione femminile e a raccomandare il raggiungimento di determinati standard nel medio periodo.

Nell'ottica di un intervento europeo, la scelta del legislatore italiano può rappresentare un valido modello di riferimento poiché, sebbene preveda misure vincolanti correlate a specifiche sanzioni, introduce un meccanismo di efficacia temporanea, basato su un approccio graduale nell'applicazione delle quote di genere.

3. Una maggiore partecipazione femminile ai vertici aziendali apporterebbe benefici economici? Se sì quali?

In linea generale, l'eterogeneità nella composizione degli organi sociali di vertice, sul piano delle competenze, dell'esperienza maturata dai singoli membri e anche della diversità di genere, può rappresentare un valore aggiunto per l'efficace funzionamento degli stessi, poiché favorisce la dialettica e, quindi, l'adozione di decisioni ponderate.

Più in particolare, non sembra però esservi una diretta correlazione tra la diversità di genere e i risultati economici raggiunti dalle società, come documentato dalla Consob², che ha condotto un'attività di analisi e ricerca in materia prendendo a riferimento la composizione degli organi di amministrazione delle società quotate in Italia. Dallo studio emerge che non è dimostrata una *“relazione statisticamente significativa”* tra la presenza delle donne e il miglioramento delle *performance* aziendali, mentre risulta addirittura peggiore il funzionamento – in termini di frequenza delle riunioni e di partecipazione dei consiglieri – dei consigli di amministrazione cui partecipa almeno una donna, soprattutto nei casi in cui sia legata da rapporti di parentela con l'azionista di controllo.

In questa sede, non si intende peraltro disconoscere il fatto che una maggiore partecipazione femminile possa risultare utile per lo sviluppo di migliori pratiche di *governance*. Tuttavia, questo risultato, così come la realizzazione di migliori *performance* economiche, è legato – tra gli altri fattori – alla professionalità e alle qualità personali dei componenti gli organi di vertice delle società, a qualunque genere appartengano. Si tratta di un dato di cui la Commissione dovrebbe tener conto e che suggerisce di evitare un approccio regolamentare al problema attraverso l'imposizione di quote di genere, che non assicurano una selezione delle risorse effettivamente basata sul merito e sulle caratteristiche professionali dei candidati.

4. Quali obiettivi andrebbero stabiliti per la partecipazione del sesso sottorappresentato ai vertici aziendali (ad es. una quota del 20%, 30%, 40%, 60%) e in quale arco temporale andrebbero realizzati? Dovrebbero essere obiettivi vincolanti o consigliati? Perché?

Come anticipato (cfr. risposta alla domanda n. 2), un eventuale intervento in sede europea in tema di composizione degli organi aziendali di vertice dovrebbe limitarsi a indicare come consigliabile - quindi non vincolante - un criterio di riparto analogo a quello previsto dalla Legge italiana n. 120/2011. In particolare, si dovrebbe suggerire l'obiettivo di una quota di rappresentanza femminile pari a un terzo dei posti disponibili, attraverso uno o più passaggi intermedi che assicurino una certa gradualità nell'implementazione.

5. A quali tipi di società (ad es. quotate in borsa/di determinate dimensioni) dovrebbe rivolgersi una tale iniziativa?

L'eventuale intervento a livello europeo, ove ritenuto davvero indispensabile, potrebbe riguardare le società quotate sui mercati regolamentati, in linea con la tendenza della legislazione UE a differenziare il regime applicabile, anche con riferimento agli aspetti di *corporate governance*, in funzione del grado di apertura delle società al mercato dei capitali esterni.

²*Woman on boards in Italy*, Quaderno di finanza n. 70 del 2011. Nonostante i risultati poco incoraggianti cui ha condotto la ricerca svolta dalla Consob, è opportuno considerare che un'analisi più attendibile degli effetti della maggiore partecipazione femminile ai vertici aziendali potrà essere effettuata soltanto quando gli effetti perseguiti dalla Legge n. 120/2011 si saranno pienamente realizzati.

6. Quali organi e/o quali dei loro membri (consiglieri esecutivi/non esecutivi) dovrebbero essere interessati da una tale iniziativa?

Eventuali iniziative europee in tema di quote di genere potrebbero riguardare i componenti degli organi di amministrazione e controllo delle società, sul modello della disciplina italiana.

7. Le società che non raggiungono gli obiettivi dovrebbero essere soggette a sanzioni? Occorre stabilire delle eccezioni che giustificano il mancato raggiungimento degli obiettivi?

Come anticipato, nell'ipotesi in cui la Commissione ritenga necessario agire sul tema dell'equilibrio tra i generi, Confindustria ribadisce l'esigenza di privilegiare l'opzione della *soft law*, poiché si tratta di una modalità di intervento più coerente con la natura del problema e con gli obiettivi che occorre perseguire in questo campo.

Di conseguenza, non dovrebbero essere previste vere e proprie sanzioni, a livello UE, per il mancato raggiungimento degli obiettivi. Piuttosto, si potrebbe seguire un approccio analogo a quello già adottato in passato dalla Commissione, che punti a valorizzare il ruolo dell'autoregolamentazione e il principio *comply or explain*³.

In particolare, quest'ultimo assicurerebbe adeguata trasparenza, da parte delle società, sulle politiche adottate in materia di equilibrio tra i generi. Dal momento che il tema risulta adeguatamente "presidiato" a livello mediatico e istituzionale, le società non in linea con gli obiettivi indicati dalla Commissione sarebbero quindi soggette a una costante pressione reputazionale, che è lo strumento più efficace per indurre i destinatari ad adeguarsi.

Roma, 28 maggio 2012

³ Cfr., ad esempio, la Raccomandazione della Commissione del 15 febbraio 2005, sul ruolo degli amministratori senza incarichi esecutivi o dei membri del consiglio di sorveglianza delle società quotate e sui comitati del consiglio di amministrazione o di sorveglianza.