



# Diversity Management

Nuove frontiere dell'inclusione e sfide per i C.U.G. universitari

Atti del Convegno, Università degli Studi di Napoli Federico II (Napoli, 5-6 dicembre 2019)

a cura di *Francesca Galgano* e *Maria Sarah Papillo*

Diversity Management : nuove frontiere dell'inclusione e sfide per i C.U.G. universitari /  
a cura di Francesca Galgano, Maria Sarah Papillo. – Napoli : FedOAPress, 2020.  
272 p. : ill. ; 21 cm. – (Cultura delle differenze : diritto, conoscenza, formazione ; 3). –  
Sul frontespizio: Atti del Convegno Università degli Studi di Napoli Federico II, Napoli, 5-6 dicembre 2019.

Accesso alla versione elettronica:  
<http://www.fedoabooks.unina.it>

ISBN: 978-88-6887-076-8  
DOI: 10.6093/ 978-88-6887-076-8

In copertina: Collage delle foto dell'archivio personale di Luisa Festa, che ne ha gentilmente concesso l'uso.

La pubblicazione avviene con il contributo del "Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" dell'Università degli Studi di Napoli Federico II.

Editing: Carla Cimmino, Arianna Petillo, Pierluigi Romanello

© 2020 FedOAPress - Federico II University Press  
Università degli Studi di Napoli Federico II  
Centro di Ateneo per le Biblioteche "Roberto Pettorino"  
Piazza Bellini 59-60  
80138 Napoli, Italy  
<http://www.fedoapress.unina.it/>  
Published in Italy  
Prima edizione: giugno 2020  
Gli E-Book di FedOAPress sono pubblicati con licenza  
Creative Commons Attribution 4.0 International

I volumi pubblicati nella presente collana sono sottoposti a doppio referaggio cieco (*double blind peer review*)



Università degli Studi di Napoli Federico II  
Cultura delle differenze  
Diritto, conoscenza, formazione

3

**Culture of diversity**  
**Law, science, education**

Created and edited by  
Francesca Galgano Concetta Giancola Francesca Marone

This series aims to contribute to a critical understanding of social, cultural and gender discrimination, targeting primarily on the results of the most recent in-depth research regarding diversity in a transdisciplinary perspective. Particular attention will be given to the socio-economic and legal aspects – as well as their outcome – related to education and science, in order to promote within the various spheres of society, greater awareness of and respect for equal opportunities.

**Cultura delle differenze**  
**Diritto, conoscenza, formazione**

Creata e diretta da  
Francesca Galgano Concetta Giancola Francesca Marone

La collana intende fornire un contributo scientifico alla comprensione critica delle discriminazioni sociali, culturali e di genere, con l'obiettivo innanzitutto di divulgare i risultati delle più recenti indagini sui temi dell'inclusione sociale e della cultura delle differenze in prospettiva inter- e transdisciplinare. Particolare attenzione sarà rivolta poi agli aspetti socio-economici e giuridici – nonché alle loro ricadute – nell'ambito della formazione e dello sviluppo della conoscenza, al fine di promuovere entro i vari settori della società maggiore consapevolezza delle problematiche dell'uguaglianza dei diritti e del rispetto delle pari opportunità.

## Indice

Concetta Giancola, <i>Buone pratiche del C.U.G. dell'Università di Napoli Federico II</i> .....	11
---	----

### Saluti

Domenica Marianna Lomazzo, <i>Dopo la Direttiva 2/2019</i> .....	19
Isabella Bonfiglio, <i>Qual è l'attività più difficile da svolgere per un'organizzazione?</i> .....	23

### Relazione introduttiva

Annamaria Poggi, <i>Gli organismi di parità nel contesto delle politiche costituzionali sull'uguaglianza sostanziale</i> ...	29
--	----

### Sezione 1. Profili teorici

Patrizia Tomio, <i>Uguaglianza e differenze, tra sfide e opportunità</i> .....	41
Fabrizio Mezza, Cristiano Scandurra, Luigi Maria Sicca, Paolo Valerio, <i>Intersezionalità, ricerca psicosociale e Diversity Management</i> .....	53
Antonella Liccardo, <i>Il Bilancio di Genere degli Atenei Italiani alla luce delle Linee Guida CRUI</i> .....	67
Rita Biancheri, <i>La valorizzazione delle differenze per il benessere organizzativo e la salute e sicurezza nei luoghi di lavoro in ottica di genere</i> .....	79
Francesca Marone, <i>Pari opportunità e cultura delle differenze nei contesti universitari: metodologie formative di genere e prospettive pedagogiche</i> .....	89

Tindara Addabbo, Luisa Pulejo, <i>Il Bilancio di Genere nelle Università e il ruolo dei C.U.G. universitari</i> .....	101
Maria Camilla Spina, <i>Diversity Management: verso una nuova strategia per l'inclusione e la parità di genere nel sistema accademico italiano</i> .....	113
Maria d'Arienzo, <i>Appartenenza religiosa e diversità di genere nel contesto universitario</i> .....	137
Francesca Di Lella, <i>La tutela giudiziaria delle persone con disabilità vittime di discriminazioni</i> .....	145
Giovanna Acampora, <i>Diversità e inclusione. Il Talento non ha barriere</i> .....	155

### Sezione 2. Esperienze

Fabio Corbisiero, Iliara Marotta, <i>Diversity on the Job: buona prassi di inclusione lavorativa nella città di Napoli</i> .....	165
Tullia Russo, <i>L'inclusione LGBT+ nelle università italiane nel biennio 2018-2020: politiche e misurazione</i> .....	183
Maria Rosaria Pelizzari, <i>Il progetto Re&amp;I PEERS dell'Università di Salerno e l'attuazione di Piani di Uguaglianza di Genere nelle organizzazioni di ricerca</i> .....	197
Paola Sdao, <i>Women's Empowerment and Leadership in Academia: a case study</i> .....	211
Anna Lisa Amodeo, Concetta Esposito, <i>University Climate. Misurare e monitorare l'inclusione delle minoranze LGBT+ nei contesti universitari</i> .....	227

### Sezione 3. Discussione

Luisa Festa, <i>Sulla conciliazione tempi di vita e di lavoro</i> .....	239
Alberto Tampieri, <i>Prevenzione e rimozione delle discriminazioni: la Direttiva 2/2019 e il ruolo del C.U.G.</i> .....	247
Maria Esposito, <i>Il C.U.G. nella Direttiva 2/2019 tra programmazione strutturata e forma giuridica di comitato</i> .....	252
Ciro Nesci, <i>Responsabilità sociale e welfare di secondo livello. L'esperienza di Pianoterra</i> .....	256
Ludovico Verde, <i>Diversity Management e Personale LGBTI</i> .....	260
Anna Maria Falconio Di Trapani, Ada Quirino, <i>Gestione delle diversità e inclusione</i> .....	267
Maria Ludovica Genna, Domenico Crea, <i>Diversity Management nel Sistema Sanitario Nazionale: futuro o chimera?</i> .....	269

Maria Camilla Spena

## *Diversity Management: verso una nuova strategia per l'inclusione e la parità di genere nel sistema accademico italiano*

### **Abstract**

Negli ultimi decenni, le istituzioni accademiche e di ricerca hanno subito profondi mutamenti di natura organizzativa e ideologica. Nonostante gli interventi europei e l'impegno del legislatore nazionale per la promozione della parità di genere, si constata che permangono stereotipi culturali anche nell'accademia e nella ricerca, dove prevale la tendenza a negare la rilevanza della dimensione di genere in ambito universitario mediante una rappresentazione della scienza come una cultura neutrale rispetto al genere, dove sono valorizzati solo il talento ed il lavoro. L'elaborato dopo una breve panoramica sul ruolo della Unione europea sul gender gap, si sofferma sull'analisi dei processi di differenziazione di genere dei percorsi accademici dell'attuale sistema universitario italiano, sin dalle fasi di reclutamento e su quali azioni e politiche concrete di gender equality possano essere adottate.

*In recent decades, universities and research institutes have undergone profound organizational and ideological changes. De-*

*spite the European interventions and the commitment of the national legislator for the promotion of gender equality, cultural stereotypes still persist in Italian academic and research contexts, where there is a tendency to neglect the relevance of gender, through a representation of science as a gender-neutral culture, whereby only talent and work are valued. After briefly overviewing the role of the European Union in reducing the gender gap, this article analyses the gender differentiation processes of the opportunities within the current Italian university system, from the recruitment stages onwards, and outlines possible concrete actions and policies that could be implemented to really reach full gender equality within these contexts.*

### **Keywords**

Diseguaglianze di genere; Parità; Diversity Management; Sistema universitario

*Gender inequalities; Equality; Diversity Management; University system*

## **Premessa**

Nel corso degli ultimi decenni la condizione femminile nel nostro paese è profondamente mutata all'interno della famiglia, del contesto lavorativo, della società civile. Questo mutamento del ruolo della donna è stato determinato da importanti trasformazioni anche del costume educativo. Tuttavia, questo processo di cambiamento è accompagnato da una serie di aspetti problematici e spesso contraddittori che impediscono ancora oggi il raggiungimento di una parità sostanziale tra uomo e donna.

Nel corso del tempo la parità fra uomini e donne ha assunto un sempre maggior rilievo nel diritto comunitario, fino a diventare uno dei principi cardine con gli articoli 3, 13, 137 e 141 del Trattato istitutivo della Comunità Europea. Questo valore è ribadito dal Trattato<sup>1</sup> che nell' adottare una Costituzione per l'Europa pone fra i suoi obiettivi la parità tra donne e uomini da assicurare in tutti i campi, precisando che "tale parità non osta al mantenimento o all'adozione di misure che prevedano

*vantaggi specifici a favore del sesso sottorappresentato"* (articolo II-83).

Numerose sono state le disposizioni emanate a livello europeo e nazionale a tutela della diversità dell'individuo, inteso sia come soggetto giuridico titolare di diritti e doveri, sia come soggetto lavoratore inserito nel processo produttivo a dimostrazione dell'impegno della Unione europea verso la parità di genere.

Negli ultimi decenni gli studi sulle disuguaglianze di genere si sono concentrati principalmente sulle problematiche delle donne nel mondo del lavoro e nei tassi di occupazione<sup>2</sup>.

In Italia, la parità di genere non è solo un diritto umano fondamentale costituzionalmente tutelato, ma è anche un dovere. Ma seppure la Costituzione dedichi numerosi articoli al principio di parità, come gli articoli 3, 29, 30, 31, 48 e 51<sup>3</sup>, all'art. 37 (parità di retribuzione) nel disporre che "Le condizioni di lavoro devono consentire l'adempimento della sua essenziale funzione familiare e assicurare alla madre e al bambino una speciale e adeguata protezione"<sup>4</sup>, sembra voler limitare la funzione genitoriale solo alle donne.

<sup>1</sup> Trattato sottoscritto a Roma il 29 ottobre 2004 e ratificato con legge n. 57 del 7 aprile 2005.

<sup>2</sup> Lendaro C.M., Disuguaglianze, giurisdizione e persistente questione di genere in Magistratura, in *Lavoro Diritti Europa*, rivista nuova di diritto del lavoro, n.3, 2019 in [www.lavorodirittieuropa.it](http://www.lavorodirittieuropa.it).

<sup>3</sup> Legge costituzionale 30 maggio 2003, n. 1, che al c. 1 dell'art. 51 della Costituzione dispone: "Tutti i cittadini dell'uno o dell'altro sesso possono accedere agli uffici pubblici e alle cariche elettive in condizioni di eguaglianza, secondo i requisiti stabiliti dalla legge", aggiunge il periodo finale: "A tale fine la Repubblica promuove con appositi provvedimenti le pari opportunità tra donne e uomini".

<sup>4</sup> Carretti P., *I diritti fondamentali libertà e diritti sociali*, Giappicchelli, 2002; Cattaneo M.A., *Uguaglianza*, in *Digesto delle discipline pubblicistiche*, 1999, 417-428; Bobbio N., *Eguaglianza e libertà*, Torino, 1995.

Ciò che emerge è che al di là delle dichiarazioni di principio, nella realtà il contesto sociale non è ancora maturo per accettare dei cambiamenti radicali, e la tanto declamata parità rimane spesso una mera dichiarazione di principio. Difatti, la parità di retribuzione, sancita dall'art. 37 della Costituzione, solo per effetto della normativa comunitaria, è stata realizzata nel 1997 con la legge 9 dicembre n. 903, contenente disposizioni sulla parità di trattamento tra uomini e donne in materia di lavoro.

Solo a partire dagli anni Sessanta, in conseguenza dell'emancipazione femminile e dell'affermazione del welfare state, il rapporto donna, famiglia e contesto lavorativo, si è notevolmente evoluto, anche se esistevano forti squilibri nel campo occupazionale.

I primi studi sulla condizione femminile inizialmente si concentrarono prevalentemente sul concetto di pari opportunità in termini di uguaglianza

giuridica e sociale fra uomini e donne, focalizzandosi sui temi della non discriminazione, sulla parità nei livelli retributivi e la progressione di carriera<sup>5</sup>.

A livello internazionale, già nel 1951 l'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO), che rappresenta la più importante organizzazione mondiale per la tutela dei diritti dei lavoratori, aveva approvato la "Convenzione sull'uguaglianza di retribuzione tra la manodopera maschile e la manodopera femminile"<sup>6</sup>.

Successivamente, la parità di genere diventò uno degli obiettivi della Unione europea e condizione fondamentale per il conseguimento degli obiettivi europei di crescita, occupazione e coesione sociale. Con il Trattato di Roma del 1957, che segna la nascita della Comunità europea, le pari opportunità all'art. 119 vennero riconosciute come un valore dell'Unione europea, anche se circoscritto all'aspetto retributivo<sup>7</sup>. L'art. 119 del Trattato CEE stabiliva

<sup>5</sup> Andriolo M., Viassone M., *Donne e management. Una questione di opportunità*, F. Angeli, 2016.

<sup>6</sup> Fondata in seno alla Società delle nazioni nel 1919, dopo la fine della I guerra mondiale, l'Organizzazione Internazionale del Lavoro confluisce successivamente, nel 1946, nelle Nazioni Unite, di cui fu la prima agenzia specializzata finalizzata alla promozione di un lavoro dignitoso e produttivo in condizioni di libertà, uguaglianza, sicurezza e dignità umana per uomini e donne. Cfr. Voce Organizzazione internazionale del lavoro, enciclopedia on line treccani, [www.treccani.it](http://www.treccani.it); Sui profili storici e organizzativi dell'OIL, si v. il sito dell'organizzazione, [www.ilo.org](http://www.ilo.org); De Mozzi B., Mechi L., Sitzia A., *L'Organizzazione Internazionale del Lavoro: un'introduzione nel Centenario*, in *Lavoro Diritti Europa*, Rivista nuova di Diritto del Lavoro n.2, 2019. Nel rapporto *Decent work* (1999), si sottolinea che l'obiettivo primario dell'ILO è garantire che tutti gli uomini e le donne abbiano accesso ad un lavoro produttivo, in condizioni di libertà, uguaglianza, sicurezza e dignità umana.

<sup>7</sup> Sulla realizzazione della parità di genere sul piano giuridico nel diritto dell'Unione europea, cfr. Tira E., *Il ruolo delle istituzioni europee nella realizzazione della parità di genere*, in [www.forumcostituzionale.it](http://www.forumcostituzionale.it), luglio 2019; Pezzini B. Lorenzetti A., *Il principio di parità tra uomo e donna nell'integrazione europea: costruzione del genere e costruzione dell'uguaglianza*, in Gargiulo P. (a cura di), *Politica e diritti sociali nell'Unione Europea. Quale modello sociale europeo*, ESI, 2011, 81.

infatti che "Ciascuno Stato membro assicura durante la prima tappa, e in seguito mantiene, l'applicazione del principio della parità delle retribuzioni fra i lavoratori di sesso maschile e quelli di sesso femminile per uno stesso lavoro"<sup>8</sup>.

L'art. 119 del Trattato CEE, in seguito modificato dall'art. 141 TCE<sup>9</sup> ed oggi dall'art. 157 TFUE<sup>10</sup>, ha rappresentato un'ulteriore e significativa tappa nel processo di integrazione, introducendo il principio di parità tra uomo e donna tra le missioni della Comunità europea (art.2 TCE). Inoltre, nel ribadire il concetto di parità di retribuzione, all'art. 2 comma 1, n.7 viene inserita nel TFUE all'art 19, per la prima volta, una clausola antidiscriminatoria, affermando

il divieto di discriminazione, oltre che per sesso, razza, origine etnica, religione, convinzioni personali, tendenze sessuali ed handicap, anche per età, delegando il Consiglio a prendere i "provvedimenti opportuni" per combattere le discriminazioni e realizzare una effettiva eguaglianza. Un concetto quindi, che va "riempito" di contenuti, affinché non rimanga solo una dichiarazione di principio, ma si avvicini a quella che Platone definiva "la vera e ottima uguaglianza", cioè l'eguaglianza sostanziale<sup>11</sup>.

In realtà, in quegli anni, non si riscontrò alcun progresso concreto nell'accesso al mondo del lavoro, nella progressione nelle carriere, oltre che sul piano salariale.

<sup>8</sup> Sulla diretta applicabilità dell'art. 119 si v. la sentenza Defrenne, 4 C-43/75. Nel giudizio promosso da una hostess della compagnia area Sebena, veniva chiesto alla C.G.C.E. di pronunciarsi circa l'effetto diretto di una disposizione del Trattato contenente un obbligo di realizzare un obiettivo sociale di una norma quale l'art. 119 (ora 141) che alla luce della formulazione linguistica altro non era che una norma di principio finalizzata all'enunciazione generale del diritto ad una retribuzione uguale per lavori equivalenti.

<sup>9</sup> In virtù del Trattato di Amsterdam del 2 ottobre 1992.

<sup>10</sup> L'attuale assetto dell'Unione è stabilito dal Trattato firmato a Lisbona il 13 dicembre 2007 dai Governi di 27 Stati ed entrato in vigore il 1 dicembre 2009, dopo la ratifica da parte di tutti gli Stati contraenti. Il Trattato di Lisbona ha riformato i Trattati allora esistenti, ovvero il Trattato sull'Unione europea e il Trattato che istituisce la Comunità europea, con una tecnica di tipo emendativo; mentre il Trattato sull'Unione europea viene modificato, il Trattato che istituisce la Comunità europea viene ridenominato Trattato sul funzionamento dell'Unione europea (cd. TFUE).

<sup>11</sup> Platone, nella sua opera principale, *Repubblica* (455d), si interroga sul problema delle donne come problema politico di tutti. Il progetto esposto nella *Repubblica* è un progetto di giustizia, di "poter essere", di eliminazione dei conflitti all'interno della comunità. Il filosofo, pur non essendo un femminista, ritiene che debba essere data alle donne la stessa istruzione, gli stessi diritti e gli stessi ruoli che vengono dati agli uomini, in modo che possano dimostrare le proprie capacità. Tuttavia, Platone, sostenendo l'irrelevanza della differenza sessuale per l'assegnazione delle occupazioni, finisce con l'essere discriminatorio e sessista imponendo a tutti un modello uniforme, cioè si limita ad un femminismo dell'uguaglianza, invece di un femminismo 'della differenza'. Amplus, Sissa G., *Platone, Aristotele e la differenza dei sessi*, in Duby G., Perrot M., *Storia delle donne, L'antichità*, a cura di Schmitt Pantel P., Roma-Bari, Laterza, 1997, 72-73.

Al riguardo, si ricorda che con la Direttiva 76/207/CEE del 9 febbraio 1976, vennero dettate dal Consiglio precise disposizioni rivolte all'attuazione del principio della parità di trattamento fra gli uomini e le donne per quanto riguarda l'accesso al lavoro, alla formazione e alla promozione professionali e alle condizioni di lavoro, non limitandosi solo alla discriminazione salariale<sup>12</sup>. Allo stesso modo, la Direttiva 79/7/CEE del 19 dicembre 1978 si rivolse alla graduale attuazione del principio della parità di trattamento tra gli uomini e le donne nell'ambito della sicurezza sociale<sup>13</sup>. Principio della parità di trattamento esteso con la Direttiva 86/378/CEE del 24 luglio 1986 (successivamente modificata dalla Direttiva 96/97/CE del Consiglio del 20 dicembre 1996) al settore dei regimi professionali di sicurezza sociale<sup>14</sup>; e dalla Direttiva 86/613/CEE avente ad oggetto la parità di trattamento per coloro che esercitano un'attività autonoma.

Nel corso degli anni Ottanta, si assistette ad un rallentamento delle politiche a favore delle pari opportunità, tant'è che la Commissione europea

impiegò una strategia diversa attraverso il sistema delle *soft laws*<sup>15</sup>.

Solo negli anni Novanta, la politica di pari opportunità si sviluppa ulteriormente proseguendo non solo nel rafforzamento normativo, mediante importanti direttive (sulla parità nelle retribuzioni, maternità ed allattamento), ma subisce un nuovo impulso con il riconoscimento formale del gender mainstreaming con il Trattato di Amsterdam (1997) che, come innanzi detto, ha posto la parità tra i sessi tra gli obiettivi dell'Unione (articolo 2 Trattato sull'Unione europea) e i compiti della Comunità, da perseguire tramite l'attuazione di politiche e azioni comuni (articoli 2 e 3 del Trattato sulla Comunità).

Va ricordato che, a livello internazionale, di *mainstreaming*, ovvero di principio di integrazione orizzontale, se ne iniziò a parlare a partire dalla Quarta Conferenza mondiale delle N.U. tenutasi a Pechino nel 1995, dove gli Stati membri vennero invitati ad adottare una strategia integrata complessiva volta a favorire la partecipazione equilibrata delle donne e degli uomini al processo decisiona-

<sup>12</sup> Cfr. Allegato II Direttiva 76/207/CEE (GU L 39 del 14.02.1976).

<sup>13</sup> Cfr. Allegato III Direttiva 79/7/CEE (GU L 6 del 10.01.1979).

<sup>14</sup> Cfr. Allegato IV Direttiva 86/378/CEE (GU L 225 del 12.08.1986) e Direttiva 96/97/CE del Consiglio, del 20 dicembre 1996, che modifica la Direttiva 86/378/CEE relativa all'attuazione del principio della parità di trattamento tra gli uomini e le donne nei regimi professionali di sicurezza sociale (GU L 46 del 17 febbraio 1997), 20.

<sup>15</sup> Di fronte alla resistenza degli Stati verso una legislazione avanzata contro la discriminazione di genere, la Commissione europea adottò una strategia alternativa, ma efficace: quella delle cosiddette *soft laws*: raccomandazioni, regolamenti, norme prive di efficacia vincolante diretta.

le<sup>16</sup>. La Piattaforma d'Azione approvata dalla Conferenza di Pechino è il testo politico più rilevante e tuttora più consultato dalle donne di tutto il mondo, anche se ad oggi nessun Paese ha ancora raggiunto una piena equità di genere, e ciò dovrebbe farci riflettere<sup>17</sup>.

Pertanto, se il riconoscimento formale del *gender mainstreaming* avviene con il Trattato di Amsterdam (1997), che pose la parità tra i sessi tra gli obiettivi dell'Unione (articolo 2 TUE) e i compiti della Comunità, da perseguire tramite l'attuazione di politiche e azioni comuni (articoli 2 e 3 del Trattato sulla Comunità), il tema della discriminazione venne ripreso nel 2000 nella Carta dei diritti fondamentali dell'Unione di Nizza, dove all'art. 21 si ribadì il divieto di qualsiasi forma di discriminazione fondata sul sesso, l'origine etnica o la razza, le convinzioni particolari e le opinioni politiche; mentre, all'art. 23, rubricato "*Parità tra uomini e donne*", venne confermato il principio di parità tra uomini e donne in tutti i campi della vita sociale,

a partire da quello del lavoro; inoltre, all'art.33 viene riconosciuto il diritto al congedo di maternità retribuito.

Con l'entrata in vigore del Trattato di Lisbona nel 2009, viene riaffermato il principio di uguaglianza tra donne e uomini (già enunciato agli articoli 2, 3 e 13 del previgente Trattato CE), inserendolo tra i valori (art. 2 TUE) e tra gli obiettivi (art. 3, par. 3 TUE) dell'Unione; inoltre, la Carta dei diritti fondamentali assume carattere giuridicamente vincolante attraverso un apposito articolo di rinvio, con l'esclusione di Regno Unito, Repubblica Ceca e Polonia che hanno ottenuto una clausola di esclusione dall'applicazione della Carta (art. 6 TUE)<sup>18</sup>.

Sul piano nazionale, il principio di parità democratica nella rappresentanza e il riequilibrio tra uomini e donne costituiscono valori fondanti del nostro ordinamento; se ne trova espressione nell'articolo 6, comma 3, del D.lgs 267 del 2000 e smi, c.d. TUEL, modificato dalla legge n. 215 del 23 novembre 2012, e nel D.lgs. 11 aprile 2006 n. 198.

<sup>16</sup> Nella Piattaforma di Pechino viene affermato che "*L'uguaglianza tra donne e uomini appartiene alla sfera dei diritti umani ed è una condizione necessaria per la giustizia sociale, ma è anche un requisito essenziale e fondamentale per l'uguaglianza, lo sviluppo e la pace*".

<sup>17</sup> Secondo alcuni autori, le prime azioni in tema di *mainstreaming*, prima del loro riconoscimento costituzionale con il nuovo art. 3, comma 2 del Trattato, erano state intraprese a livello di *soft law* non vincolante. Pollicino O., *Discriminazione sulla base del sesso e trattamento preferenziale nel diritto comunitario Un profilo giurisprudenziale alla ricerca del nucleo duro del new legal order*, Giuffrè, 2005, 264.

<sup>18</sup> Il Trattato di Lisbona inserisce nel Trattato UE l'art. 3, 3 c.: "*l'Unione combatte l'esclusione sociale e le discriminazioni e promuove la giustizia e la protezione sociale, la parità tra donne e uomini, la solidarietà tra le generazioni e la tutela dei diritti del minore*"; l'art. 6, 1 c., riconosce i diritti, le libertà e i principi sanciti dalla Carta dei diritti fondamentali dell'UE (Carta di Nizza), alla quale attribuisce lo stesso valore giuridico dei Trattati.

meglio conosciuto come *Codice delle pari opportunità tra uomo e donna*, successivamente modificato dal D.lgs. 25 ottobre 2010 n.5, che individua le varie forme di discriminazione, statuendo il divieto a qualsiasi tipo di discriminazione, diretta o indiretta: nell'accesso al lavoro; nella retribuzione; nelle prestazioni lavorative e nella carriera; nell'accesso alle prestazioni previdenziali; nell'accesso agli impieghi pubblici; nell'arruolamento nelle forze armate e nei corpi speciali; nell'arruolamento nelle forze armate e nel corpo della Guardia di Finanza; nelle carriere militari<sup>19</sup>.

In particolare, l'art. 1, comma 4, prevede che *l'obiettivo della parità di trattamento e di opportunità tra donne e uomini deve essere tenuto presente nella formulazione e attuazione, a tutti i livelli e ad opera di tutti gli attori, di leggi, regolamenti, atti amministrativi, politiche e attività*, nonché dell'art. 6, comma 3, del TUEL secondo cui *gli statuti comunali e provinciali stabiliscono norme per assicurare condizioni di pari opportunità tra uomo e donna ai sensi della legge 10 aprile 1991, n. 125, e per promuovere la presenza di entrambi i sessi nelle giunte e negli*

*organi collegiali del comune e della provincia, nonché degli enti, aziende ed istituzioni da essi dipendenti*<sup>20</sup>.

### **Diseguaglianze di genere: fattori di ostacolo alla pari opportunità**

Dallo scenario, se pur sinteticamente delineato, emerge un quadro normativo notevolmente più complesso ed articolato, sia sul piano europeo sia su quello nazionale, di quanto non fosse in passato, caratterizzato da una ampia gamma di divieti di discriminazione. E, l'ampliamento della tutela antidiscriminatoria porta con sé l'utilizzo di differenti concetti di discriminazione e, pur assicurando una protezione più diffusa ed incisiva, determina una maggiore difficoltà nell'individuare, nel singolo caso concreto, quale sia l'elemento discriminante e come renderlo inoffensivo<sup>21</sup>.

A tutela della diversità dell'individuo, in seguito alla Direttiva 96/34/CE sui congedi parentali, l'Italia, che con la legge n.903/1977 aveva già regolamentato i congedi parentali, emanò la legge 8

<sup>19</sup> De Marzo G. (a cura di), *Il codice delle pari opportunità*, Giuffrè 2007, 138 ss.. Nel testo è previsto che *Gli statuti comunali e provinciali stabiliscano norme per assicurare condizioni di pari opportunità tra uomo e donna ai sensi della L. 10 aprile 1991, n. 125, e per garantire la presenza di entrambi i sessi nelle giunte e negli organi collegiali non elettivi del comune e della provincia, nonché degli enti, aziende ed istituzioni da esso dipendenti*.

<sup>20</sup> Cfr. TAR Calabria, Reggio Calabria, sez. I, sent.27 settembre 2012, n.589; Tar Sicilia, Palermo, sez. I, sent. 15 dicembre 2010, n. 14310, in [www.giustizia-amministrativa.it](http://www.giustizia-amministrativa.it)

<sup>21</sup> Esistono diversità primarie come l'età, il genere, l'etnia e diversità secondarie, quali il percorso formativo e professionale, l'esperienza e il ruolo nell'organizzazione, il reddito, la collocazione geografica.

marzo 2000 n. 53 contenente "Disposizioni per il sostegno della maternità e della paternità, per il diritto alla cura ed alla formazione e per il coordinamento dei tempi delle città".

Orbene, se fino al 2000 la legislazione in vigore nell'UE in materia di non discriminazione, pur comprendendo aspetti quali pensioni, gravidanza e regimi di sicurezza sociale, si applicava esclusivamente all'ambito del lavoro e della sicurezza sociale e proibiva solo la discriminazione fondata sul sesso, con l'entrata in vigore della Direttiva 2000/43/CE del 29 giugno attuata in Italia con il D.lgs. 9 luglio 2003 n.215<sup>22</sup>, vennero recepite le disposizioni relative all'attuazione della parità di trattamento fra le persone indipendentemente dalla religione, dalle convinzioni personali, dagli handicap, dall'età e dall'orientamento sessuale, per quanto concerne l'occupazione e le condizioni di lavoro, estendendo il campo di applicazione fino ad includere l'accesso ai beni e ai servizi. Essendosi fatta strada l'idea che per garantire un eguale trattamento sul luogo di lavoro si ritenne fosse necessario garantire tale eguaglianza in altri ambiti che avevano comunque un'incidenza sul lavoro<sup>23</sup>.

La Direttiva 2000/78/CE del 27 novembre

2000, recepita con il D.lgs. 9 luglio 2003, n. 216, che "stabilisce un quadro generale per la parità di trattamento in materia di occupazione e di condizioni di lavoro" e il diritto a non essere discriminati, muove dall'assunto che il non garantire pari opportunità nel mondo del lavoro, sia pubblico che privato, possa pregiudicare il conseguimento degli obiettivi del Trattato CE, ed in particolare, il raggiungimento di un elevato livello di occupazione e di protezione sociale, il miglioramento del tenore e della qualità della vita, la coesione economica e sociale, e la libera circolazione delle persone. Dopo pochi anni, la Direttiva 2002/73/CE, che in parte sostituisce la precedente Direttiva n. 76/207, ribadisce l'impegno, già contenuto nell'art. 2 e nell'art. 3, paragrafo 2, del Trattato CE, di promuovere la parità fra uomini e donne quale compito e obiettivo della Comunità, vietando qualsiasi forma di discriminazione diretta o indiretta, e dedicando una particolare attenzione alla protezione della donna, durante il periodo di gravidanza e maternità.

Risale al dicembre 2004, la Direttiva 2004/113/CE, sulla parità di trattamento tra uomini e donne per quanto riguarda l'accesso a beni e servizi e la loro fornitura, recepita in Italia solo nel 2017, con

<sup>22</sup> Il legislatore, all'art. 3 comma 1, afferma che "Il principio di parità di trattamento senza distinzione di religione, di convinzioni personali, di handicap, di età e di orientamento sessuale si applica a tutte le persone sia nel settore pubblico che privato ed è suscettibile di tutela giurisdizionale".

<sup>23</sup> Dalla lettura della relazione governativa a tale provvedimento legislativo emerge che la citata Direttiva mirava a stabilire un quadro generale per la lotta a tutte le discriminazioni per quanto concerne l'occupazione e le condizioni di lavoro, al fine di rendere effettivo negli Stati membri il principio della parità di trattamento.

Il D.lgs. 6 novembre n. 196. Successivamente, con la Direttiva 2006/54/CE, il Consiglio dell'Unione Europea unificò in un unico testo le normative preesistenti sulla parità uomo-donna, aggiornandole in base agli sviluppi della giurisprudenza<sup>24</sup>.

Come sottolineato in dottrina, i principi comunitari ribaditi nelle Direttive comunitarie in materia di parità di retribuzione tra donne e uomini pur svolgendo un ruolo di grande rilievo nella direzione di una piena parità delle opportunità delle donne, tuttavia non sono bastati ad evitare o a compensare i diversi svantaggi nell'accesso nel mondo del lavoro e nelle carriere professionali, come sancito dall'art. 27 del Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, il quale, così come modificato dal D.Lgs. 5 del 2010<sup>25</sup>, ha statuito il divieto di qualsiasi discriminazione per quanto riguarda l'accesso al lavoro, in forma subordinata, autonoma o in qual-

siasi altra forma, compresi i criteri di selezione e le condizioni di assunzione, nonché la promozione, indipendentemente dalle modalità di assunzione e settore o ramo di attività, a tutti i livelli della gerarchia professionale<sup>26</sup>.

Considerato che la parità di trattamento è uno degli obiettivi della Unione europea, essa deve essere alla base dei piani di rilancio europei, nazionali e internazionali di lotta all'attuale crisi economico finanziaria, avendo la parità di genere un effetto positivo sulla produttività e sulla crescita economica e sociale.

Spostandoci sul piano nazionale, è comprensibile come, nell'ambito delle organizzazioni più complesse, come quelle riconducibili alla Pubblica amministrazione, e soggette a rapidi mutamenti, le conflittualità esistenti in tema di discriminazione impongano l'adozione di politiche idonee a gover-

<sup>24</sup> Successivamente, la Direttiva 2010/41 del Parlamento Europeo del Consiglio del 7 luglio 2010, *sull'applicazione del principio della parità di trattamento fra gli uomini e le donne che esercitano un'attività autonoma*, abroga la direttiva 86/613/CEE del Consiglio, non è stata ancora recepita in Italia. Altre direttive rilevanti in materia di eguaglianza uomo-donna sono la Direttiva 2010/18/UE del Consiglio, dell'8 marzo 2010, che attua l'accordo quadro riveduto in materia di congedo parentale e abroga la direttiva 96/34/CE; la Direttiva 92/85/CEE del Consiglio, del 19 ottobre 1992 concernente l'attuazione di misure volte a promuovere il miglioramento della sicurezza e della salute sul lavoro delle lavoratrici gestanti, puerpere o in periodo di allattamento.

<sup>25</sup> L'articolo ha parzialmente abrogato, recependola, la legge n. 903 del 1977, modificata dal D.Lgs. n. 145 del 2005, di recepimento della Direttiva 2002/73/CE.

<sup>26</sup> Il D.lgs. 25 gennaio 2010 n. 5, apporta sostanziali modifiche al D.lgs. n.198/2006, Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, (da ultimo aggiornato con le modifiche apportate dalla legge 27 dicembre 2017, n. 205), prevede che la formulazione di qualsiasi legge, regolamento o atto amministrativo, politica o attività debba tener presente la parità di trattamento e di opportunità tra uomini e donne, vietando qualsiasi forma di discriminazione diretta o indiretta. Amplius, Commissione europea, *Impegno strategico sulla parità di genere 2016-2019*, in <https://op.europa.eu/it/publication-detail/-/publication>. È in corso di approvazione l'Impegno strategico sulla parità di genere 2020-2025.

nare il cambiamento, e quindi, all'adozione di modalità di gestione delle risorse umane che considerino gli aspetti sociali, economici ed ambientali del fenomeno.

La comunità scientifica a riguardo, ha evidenziato che solo attraverso la considerazione di tali fattori si possono creare – in un contesto lavorativo in evoluzione – le condizioni per realizzare contestualmente, parità e pari opportunità tra uomini e donne, ed eliminare ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, in modo da consentire alle persone di esprimere tutte le proprie potenzialità<sup>27</sup>.

Una parità garantita solo sul piano normativo non è sufficiente per realizzare e garantire quella sostanziale. Anche se l'art. 3 della Costituzione, cita i due aspetti dell'uguaglianza formale e sostanziale, così come l'art. 51 della Costituzione che garantisce alle donne e agli uomini di accedere in condizioni di uguaglianza a tutti gli "uffici pubblici" (e quindi, alle cariche elettive), ed il comma 7 dell'art. 117 Costituzione, che attribuisce alle Regioni il compito di rimuovere ogni ostacolo che im-

pedisce la piena parità degli uomini e delle donne nella vita sociale, culturale ed economica, nonché quello di promuovere la parità di accesso alle cariche elettive, vediamo che in concreto questa tanto declamata parità è spesso solo formale. Ma l'uguaglianza formale non basta. Calamandrei nel 1955 nel suo Discorso sulla Costituzione agli studenti di Milano osservava che *"Una democrazia in cui non ci sia eguaglianza di fatto, in cui ci sia soltanto una eguaglianza di diritto, è una democrazia puramente formale. (...) e allora voi capite che la nostra Costituzione è in parte una realtà, ma soltanto in parte è una realtà; in parte è ancora un programma, un ideale, una speranza, un impegno, un lavoro da compiere"*.

Certamente apprezzabili sono stati gli interventi legislativi in materia di diseguaglianze di genere, come il Bilancio di Genere introdotto dall'articolo 38 *septies* della legge n.196 del 2009, per consentire una valutazione del diverso impatto della politica di bilancio sulle donne e sugli uomini, in termini di denaro, servizi, tempo e lavoro non retribuito<sup>28</sup>. Al riguardo, al fine di garantire una maggiore e

<sup>27</sup> Il D.lgs. 30 marzo 2001, n. 165, recante *"Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni"*, all'art. 7 dispone che le amministrazioni pubbliche *"sono tenute a garantire la parità e le pari opportunità tra uomini e donne, l'assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, nell'accesso al lavoro, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nelle promozioni e nella sicurezza sul lavoro, così come un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo"*.

<sup>28</sup> Il Bilancio di Genere può essere definito il risultato concreto dell'applicazione, nella procedura di bilancio di un ente o di una qualsiasi amministrazione, del principio fondamentale del gender mainstreaming che si realizza attraverso l'insieme di operazioni volte a sviluppare ed applicare un budget nella prospettiva del gender. Strumento utile per le pubbliche amministrazioni perché risulta funzionale ad una molteplicità di obiettivi: aumenta la trasparenza della rendicontazione sociale;

migliore rappresentatività di genere in ambito accademico, il Gruppo della Conferenza dei Rettori delle Università Italiane per il Bilancio di Genere, ha redatto le Linee guida per il Bilancio di Genere negli Atenei italiani con una duplice funzione: da un lato, conoscere la distribuzione femminile nelle carriere all'interno delle Università e, dall'altro, accertare le politiche, le azioni e gli interventi realizzati dagli Atenei per favorire un'equa rappresentanza di genere nelle varie fasi e percorsi di carriera<sup>29</sup>.

Nell'obiettivo di diffondere la cultura della parità, promuovendo buone pratiche nella gestione del

personale, la legge 4 novembre 2010, n. 183, modificativa del Dlgs. n. 165 del 30 marzo 2001, istituì il Comitato Unico di Garanzia (C.U.G.) per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni per le pubbliche amministrazioni<sup>30</sup>.

In questa direzione si è mossa la legge 12 luglio 2011, n. 120 (prorogata con la legge di bilancio 2020) che ha imposto la presenza delle donne all'interno dei consigli di amministrazione e dei collegi sindacali delle società quotate private e di quelle soggette a controllo pubblico<sup>31</sup> al fine di ga-

migliora la relazione, la comunicazione e l'informazione indispensabili nel rapporto tra cittadine e cittadini; permette di dare visibilità e valore anche in campo economico al lavoro non retribuito, tendenzialmente a carico delle donne. Liccardo A., Agodi M. C., Gargano A., Masullo M. R., Picardi I. Pisanti O. *Primo Bilancio di Genere dell'Ateneo federiciano*, Napoli, FedOAPress, 2016; MIO C., *La rendicontazione sociale negli Atenei italiani, Valori, modelli, misurazioni*, F. Angeli, 2016; Pulejo L., *Il "Bilancio di Genere": uno strumento di analisi e di programmazione per le Università nell'ottica della strategia di gender mainstreaming*, Annali della Facoltà di Economia, Università degli studi di Messina, 2013, vol. n.3, 119 ss., in [www.accademia.edu](http://www.accademia.edu).

<sup>29</sup> CRUI, *Il Bilancio di Genere negli atenei italiani*, 2019, in [www2.cruil.it/cruil/BdG\\_Presentazione\\_CRUI\\_16\\_09\\_2019.pdf](http://www2.cruil.it/cruil/BdG_Presentazione_CRUI_16_09_2019.pdf).

<sup>30</sup> L'art. 21 della legge n.183 del 2010, modificando la disposizione contenuta nell'art. 57, comma 1 del D. lgs n. 165/2001, ha sostituito, unificandoli, tutti gli altri organismi nella amministrazione pubblica avevano funzioni simili, quale i Comitati per le pari opportunità ed i Comitati paritetici sul fenomeno del mobbing. In tema di azioni contro le disuguaglianze si ricorda che il legislatore con il D.lgs. n. 196/2000, all'articolo 7 aveva previsto l'adozione da parte delle pubbliche amministrazioni di Piani di Azioni Positive (PAP) con l'obiettivo di rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra donne e uomini nella vita lavorativa, prevedendo, in caso di mancata adozione del Piano il meccanismo sanzionatorio del divieto di assumere nuovo personale, compreso quello appartenente alle categorie protette. Le azioni positive, quale strumento del diritto diseguale atto a realizzare l'eguaglianza sostanziale, ottengono il definitivo riconoscimento dal nuovo testo dell'art.1 del Codice delle Pari Opportunità (D.Lgs. n. 198 del 2006), così come riscritto dall'art. 1 del D.Lgs. 25 gennaio 2010 n. 5, che espressamente chiarisce: "Il principio della parità non osta al mantenimento o all'adozione di misure che prevedano vantaggi specifici a favore del sesso sottorappresentato" (comma 3).

<sup>31</sup> La legge n. 120 del 2011, che in tema di parità di accesso agli organi delle società impose agli organi sociali in scadenza delle società quotate, dovessero essere rinnovati riservando almeno un quinto dei posti alle donne, e successivamente ad un terzo, nasce dalla convinzione che il sostegno all'occupazione e alla carriera femminile sia un presupposto necessario per la

rantire tutela all'equilibrio del "genere meno rappresentato"; o come gli accordi stipulati fra soggetti pubblici e privati, aventi ad oggetto l'attuazione di programmi finalizzati alla promozione della cittadinanza di genere. Altre importanti misure legislative attuative della parità di genere sono state la legge n. 247 del 2012 di riforma dell'ordinamento forense (con norme sul riequilibrio di genere nelle istituzioni dell'ordinamento) e il D. lgs n. 23 del 2010 (riequilibrio di genere negli organi collegiali delle Camere di commercio).

Ma per realizzare una uguaglianza sostanziale devono essere programmate azioni rivolte a rimuovere gli ostacoli di natura economica e sociale che in concreto determinano una effettiva disparità nell'accesso e soprattutto nella permanenza nel mondo del lavoro. Da qui la necessità di coinvolgere le donne nei vertici e quindi nei processi decisionali.

La parità di genere non è solo un diritto umano fondamentale, ma è un dovere. Occorre garantire a uomini e donne pari opportunità di accesso all'istruzione, ad una professione adeguata alle proprie competenze e aspirazioni, alla presenza e partecipazione attiva e decisiva in campo politico,

economico e formativo. Solo abbattendo il gap di genere con una valorizzazione delle diversità si può produrre ricchezza e valore e creare delle società sostenibili, fondate sulla conoscenza.

Secondo l'ILO (International Labour Organization) la recente crisi economica internazionale ha avuto pesanti ripercussioni sulle categorie più deboli del mercato del lavoro e, tra esse, quella delle donne. Sono sensibilmente peggiorate le condizioni di parità di genere, con il conseguente aumento delle discriminazioni in ambito lavorativo<sup>32</sup>.

Inoltre, come vedremo in seguito, si riscontrano evidenti criticità di partecipazione femminile nelle politiche scientifiche e nel sistema accademico italiano. Anche se le donne non trovano più ostacoli giuridici che impediscono loro di accedere a determinati settori, la questione riguarda le difficoltà nell'avanzamento di carriera, nelle pari opportunità e nell'inclusione. Difatti, è innegabile una minor presenza delle donne ai livelli apicali (e quindi la forte mancanza di queste al potere), così come una differenza retributiva anche a parità di condizioni.

La giurisprudenza amministrativa ha mostrato sensibilità al tema, non solo in materia elettorale, ma anche nella valutazione della legittimità della

crescita e lo sviluppo dell'intero sistema economico, oltre ai vantaggi per le singole società in termini di miglioramento della performance finanziarie e di una più efficiente governance societaria.

<sup>32</sup> Eurydice, Commissione Europea, *Differenze di genere nei risultati educativi: studio sulle misure adottate e sulla situazione attuale in Europa*, 2010, su [http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/thematic\\_reports/120IT.pdf](http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/thematic_reports/120IT.pdf); cfr. PwC, PricewaterhouseCoopers, *Women in Work Index, 2016*, su [www.pwc.co.uk/services/economics-policy/insights/women-in-work-index.html](http://www.pwc.co.uk/services/economics-policy/insights/women-in-work-index.html); nonché Commissione Europea, *Report on equality between women and men in the EU*, 2017.

formulazione dei bandi di concorso per l'assunzione nel pubblico impiego<sup>33</sup>, evidenziando l'esistenza di un nesso di continenza o connessione fra il principio di uguaglianza sostanziale affermato dall'art. 3, comma 2, della Costituzione e l'art. 51 Cost. che del primo ne costituisce una specificazione<sup>34</sup>. In alcune pronunce il Giudice amministrativo, alla luce dell'evoluzione normativa intervenuta anche in ambiti diversi da quello elettorale, ha evidenziato che "il principio di parità è norma cogente nell'ordinamento e quindi costituisce un vincolo cui deve conformarsi l'esercizio del potere pubblico e l'azione dei pubblici poteri per la promozione della pari opportunità tra i sessi", precisando, altresì, che "soltanto l'equilibrata rappresentanza di entrambi i sessi in seno agli organi amministrativi, specie se di vertice e di spiccata caratterizzazione politica, garantisce l'acquisizione al modo operandi dell'ente, e quindi alla sua concreta azio-

ne amministrativa, di tutto quel patrimonio, umano, culturale, sociale, di sensibilità e di professionalità, che assume una articolata e diversificata dimensione in ragione proprio della diversità di genere. Organi squilibrati nella rappresentanza di genere, in altre parole, oltre ad evidenziare un deficit di rappresentanza democratica, [...] risultano anche potenzialmente carenti sul piano della funzionalità"<sup>35</sup>.

Come evidenziato dal Consiglio di Stato, nel Parere n. 1801 del 2014 in merito alla interpretazione della legge n. 120 del 2011, "la discriminazione verso il genere femminile nella vita civile rappresenta una diseconomia, perché comporta la rinuncia a metà delle risorse disponibili"<sup>36</sup>.

Sullo specifico versante degli organi politici, la legge 23 novembre 2012 n. 215, recante "Disposizioni per promuovere il riequilibrio delle rappresentanze di genere nei consigli e nelle giunte degli enti

<sup>33</sup> Sull'inosservanza del previsto requisito di genere nella formazione delle commissioni di concorso, Cons. di Stato, sent. 29 aprile 2019, n. 2775; Cons. di Stato, sez. V, sent. 26 giugno 2015, n. 3240, in [www.giustizia-amministrativa.it](http://www.giustizia-amministrativa.it).

<sup>34</sup> Sull'illegittimità del decreto di nomina dei componenti della giunta municipale in violazione delle c.d. quote rosa, TAR Basilicata, Sez. I, sent. 4 aprile 2018, n. 237; Tar Lazio, sez. II bis, sent. 21 gennaio 2013, n. 633 su democrazia paritaria e presenza di genere nelle giunte comunali, provinciali e regionali; TAR Puglia, Lecce, sez. I, sent. 24 febbraio 2010, n. 622, ricorso proposto da alcuni consiglieri comunali che lamentavano l'assenza di donne nella nomina a componenti il collegio sindacale e il consiglio di amministrazione di una società a totale partecipazione pubblica; TAR Campania, Napoli, sez. I, sent. 7 giugno 2010, n. 12668, avente ad oggetto l'annullamento del decreto con cui il sindaco di Benevento aveva nominato un assessore di sesso maschile, così completando la composizione tutta al maschile della Giunta. TAR Lazio, sez. II, sent. 25 luglio 2011, n. 6673; TAR Campania, Napoli, sez. I, sent. 7 aprile 2011, n. 1985, in [www.giustizia-amministrativa.it](http://www.giustizia-amministrativa.it).

<sup>35</sup> In tal senso, cfr. TAR Lazio, Roma, sez. II, sent. 25 luglio 2011, n. 6673, [www.giustizia-amministrativa.it](http://www.giustizia-amministrativa.it).

<sup>36</sup> Cons. di Stato, sez. I, 4 giugno 2014 n. 01801, Parere sull'applicazione dell'art. 3 della l. 12 luglio 2011, n. 120 e dell'art. 1 del D.P.R. 30 novembre 2012, n. 251 in materia di quote di genere alle società in cui nessuna pubblica amministrazione ha da sola il controllo e alle c.d. società miste, in *Diritto dei servizi pubblici*.

locali e nei consigli regionali. Disposizioni in materia di pari opportunità nella composizione delle commissioni di concorso nelle pubbliche amministrazioni", ha implementato il principio di parità di entrambi i generi di cui all'art. 51 Cost. negli organi di governo, ormai presente nella maggior parte degli Statuti regionali e degli enti locali<sup>37</sup>. Tale intervento non si è rivelato però idoneo a garantire il superamento della sotto-rappresentanza femminile nella composizione degli organi elettivi o esecutivi; ciò, più che a causa di un vuoto normativo, per una impostazione culturale ancora dominante in Italia.

Le barriere che le donne devono affrontare sono legate a ciò che accade all'interno delle organizzazioni riguardo all'assegnazione del lavoro, alla valutazione delle prestazioni, alla promozione, alla retribuzione e ad altri processi che sono inconsapevolmente sfavorevoli alle donne.

Per raggiungere la piena parità di genere nella società è necessario riprogettare radicalmente i nostri sistemi ed ambienti a tutti i livelli e in tutti i settori.

Si tratta di intervenire non solo nelle aziende e nelle organizzazioni, ma principalmente nei go-

verni, nelle scuole, e nel mondo accademico, cioè all'interno delle culture organizzative esistenti, per aiutare tutti a raggiungere il loro massimo potenziale in condizioni eque e paritarie. Il primo passo in un processo di riprogettazione per la parità di genere deve muovere dal settore dell'istruzione e dalle politiche educative.

### **Il gender gap nel sistema universitario in Italia**

Dal quadro delineato, si osserva che nonostante i progressivi cambiamenti nella partecipazione delle donne al mercato del lavoro ed alla sfera pubblica, continuano ad esistere forme di discriminazione di genere, di tipo verticale, orizzontale, legate ai differenziali salariali e/o alle tipologie contrattuali di impiego. La scarsa presenza femminile ai vertici di tutte le istituzioni ed organizzazioni, private o pubbliche, ed accademiche è un problema concretamente presente nella realtà italiana, strutturata secondo esigenze e necessità prettamente maschili<sup>38</sup>. Attualmente, la percentuale femminile nel mondo universitario

<sup>37</sup> Si v. ad es. l'art. 43 dello statuto della Regione Campania o l'art. 11 dello Statuto della Regione Lombardia. Norme antidiscriminatorie sono contenute nella legge n. 56 del 2014, nella legge n. 20 del 2016 sulla parità di genere nei Consigli regionali e nella legge n. 52 del 2015, con riferimento alla disciplina elettorale nazionale.

<sup>38</sup> Ovviamente la situazione peggiora se le donne hanno figli. Secondo i dati diffusi dall'Istat dal titolo "Conciliazione tra lavoro e famiglia/anno2018", l'11,1% delle madri con figli non ha mai lavorato; mentre per le madri fra 25 e 54 anni, che si occupano di figli e familiari non autosufficienti, il tasso di occupazione è del 57% a fronte dell'89,3% dei padri. Ma la forbice maggiore si ha fra le donne laureate che hanno un tasso di occupazione dell'80% contro il 34% di coloro che hanno un

raiano risulta essere maggioritaria tra studenti e dottorandi per poi diminuire progressivamente man mano che si sale la scala gerarchica. Dai dati recenti di Youtrend, in Italia nelle università negli ultimi 18 anni la componente femminile è cresciuta notevolmente. Negli atenei statali nel 2018 le donne rappresentano il 38,1% del corpo accademico, anche se in misura prevalente nelle aree di scienze dell'antichità, filologico-letterarie, storico-artistiche, o scienze biologiche.

Questa crescita femminile ha riguardato tutte le posizioni accademiche. Sempre restando nelle università statali, nell'arco temporale 2000-2018, le ordinarie sono cresciute dal 13,4% al 24%, le docenti associate dal 27,9% al 38,5%, mentre le ricercatrici a tempo indeterminato dal 41,9% al 49,4%.

Questi numeri, però, ci dicono anche che al progredire della carriera accademica continuano ad esserci sempre meno donne che uomini. Inoltre, la recente figura dei ricercatori a tempo determinato vede comunque una prevalenza maschile (le donne sono il 42,5% e gli uomini il 57,5%), mentre tra la figura a esaurimento dei ricercatori TI si registra

una sostanziale parità (49,4% di donne e 50,6% di uomini). In sintesi, dal 2010 ad oggi anche tra i nuovi ricercatori TD si sono assunti più uomini che donne.

Questa crescita evidenzia che al 2018, solo il 24% delle donne sono professori ordinari rispetto al 13,4% del 2000; il 38,5% professori associati, mentre quasi la metà sono ricercatori, lo scalino più basso della carriera accademica<sup>39</sup>. Questi dati non sorprendono la comunità scientifica femminile, spesso rassegnata ad un sistema universitario, caratterizzato da posizioni di lavoro sempre più precarie, da una burocrazia crescente, e dalla produzione "in serie" di ricerche, pubblicazioni e titoli di studio.

I motivi di tale scenario sono molteplici, va rilevato che in Italia, il prolungato precariato, che segna l'inizio della carriera accademica e la sua coincidenza con il periodo riproduttivo delle donne costituisce un rilevante fattore limitativo. Considerata la competizione per l'accesso alle posizioni stabili, la maternità o diventa un progetto da accantonare oppure un percorso a ostacoli. Del resto, se in Italia il momento più critico nella carriera delle

titolo di terza media o inferiore. Inoltre, nella pubblicazione ISTAT, *Maternità e interruzioni del lavoro*, 2011, in [www.istat.it/dati/catalogo/20110523\\_00/grafici/3\\_7.html](http://www.istat.it/dati/catalogo/20110523_00/grafici/3_7.html), emerge che tra il 2005 e il 2015, lo svantaggio occupazionale dovuto alla maternità, tra lavoratrici adulte con figli di età inferiore ai sei anni, rispetto alle lavoratrici senza figli piccoli, è aumentato del 38%.

<sup>39</sup> Sull'evoluzione di uomini e donne nelle cariche accademiche nel periodo 2000 - 2018, si v., *Meno ricercatori, più donne: come cambia l'università italiana*, in [www.youtrend.it](http://www.youtrend.it), 2019; Rossi P., *L'evoluzione della docenza universitaria (1998-2016)*, Munus, 2017; Picardi L., *La dimensione di genere nelle carriere accademiche. Riflessività e cambiamento nel progetto pilota di GENOVAIE@UNINA*, Napoli, Italy: FedOAPress, 2017.

donne è quello della maternità, l'Università non fa eccezione a questa regola<sup>40</sup>. Quindi risultano delle difficoltà non solo di inserimento ma anche di permanenza delle donne nei sistemi dell'istruzione, della ricerca e della formazione.

Tuttavia, un sistema di "riparazione" basato sulle quote, come previsto in politica, non affronta questi aspetti, oltre ad esporre le candidate di successo a rischi di stigmatizzazione.

Al riguardo, solo la Eindhoven University of Technology dei Paesi bassi ha deciso di istituire quote indirizzate esclusivamente a candidate donne nel reclutamento del personale di ricerca a tempo indeterminato, con l'obiettivo di raggiungere velocemente almeno il 35% di quote rosa nel personale accademico, in modo da riequilibrare i sessi nell'organico del mondo dell'istruzione e della ricerca. Dinanzi ad una percentuale troppo bassa di donne nei ranghi di professore associato e ordinario, l'Ateneo ha deciso di dare una priorità alle candidature femminili, mediante un processo di selezione accettando solo le domande delle donne; trascorsi sei mesi, in assenza di candidate adeguate, viene prevista la partecipazione anche degli uomini. Il motivo forse può rintracciarsi nella circostanza che in Olanda le nomine sono per chiamata diretta, e gli uomini trovandosi ai vertici accademici potrebbero

essere portati istintivamente a selezionare persone del proprio sesso.

In ordine alla scelta fatta dall'Università tecnica di Eindhoven sorgono molte perplessità se sia auspicabile un tale sistema di reclutamento e se esso sia valido; cioè se le donne – per ottenere opportunità lavorative – debbano superare selezioni precluse ai colleghi di sesso opposto. Ovviamente la scelta fatta dall'Università tecnica di Eindhoven non sarebbe neanche ipotizzabile in Italia, in quanto le Università, essendo pubbliche amministrazioni, non possono prevedere nei concorsi pubblici la valutazione del personale docente, o non docente, fondata sul genere. Questo esempio ci induce a riflettere sull'intreccio tra genere e conoscenza, ponendo particolare attenzione ai processi di elaborazione e circolazione dei saperi di genere e alla loro traduzione in diritti e politiche.

L'integrazione del genere nei corsi di studio, a tutti i livelli ed in tutti i settori disciplinari dell'Università, oltre a garantire a uomini e donne identiche possibilità di realizzazione e di sviluppo professionale, influisce sui processi decisionali, spesso preclusi alle donne, sulla qualità della ricerca e sulle attività di insegnamento<sup>41</sup>. È necessario realizzare è un vero cambiamento culturale: abbandonare stereotipi di genere, pratiche e modelli culturali che

<sup>40</sup> Frattini R., Rossi P., *Report sulle donne nell'università italiana*, in Meno di Zero, 2012, su <http://menodizero.eu/saperepotere-analisi/247-report-sulle-donne-delluniversita-italiana.html>; si v. Anagrafe.miur.it.

<sup>41</sup> Barone C., *La segregazione di genere nell'università: il caso italiano in una prospettiva comparativa e diacronica*, in Stato e Mercato, 2010, n.89, 287 ss.

tendono a creare percorsi differenti e non paritetici fra uomini e donne. La scienza come la cultura è neutra rispetto alle differenze di genere.

Solo in tal modo, le donne potranno emergere per il loro valore e per competenza maturata, senza discriminazioni e senza la necessità di reclamare le cosiddette quote rosa. Non vi è peggiore ingiustizia dell'uguaglianza fra disuguali e, sistemi di aiuto rappresentano la negazione del sistema meritocratico e democratico.

Quindi, non una "ghettizzazione" delle donne, ma una realtà socioculturale che aiuti tutti nella ricerca di una propria realizzazione lavorativa e personale.

Invece, a tutt'oggi, si constatano difficoltà soprattutto negli ambiti formativi e professionali ad alto contenuto scientifico e tecnologico, tradizionalmente caratterizzati da una prevalenza maschile, dove ancor oggi la componente femminile stenta ad affermarsi<sup>42</sup>. Settore in cui la presenza femminile potrebbe dare un grande contributo proprio per una riduzione della differenza di genere in settori

ad alta egemonia maschile, dove vengono utilizzati ancora in modo insufficiente le potenzialità offerte dalle stesse tecnologie (ad esempio il telelavoro e la flessibilità oraria).

Del resto, la difficoltà delle donne ad accedere alle posizioni più alte di carriera è un fenomeno così noto e diffuso, non solo in settori scientifici e tecnologici (es. fisica), che è stata coniata l'espressione *glass ceiling* (soffitto di cristallo), utilizzata persino dal Ministero dell'Istruzione e della Ricerca che misura un *glass ceiling index*<sup>43</sup>.

Anche in questi settori scientifici, nonostante i profondi mutamenti socioeconomici, resiste un modello educativo e culturale tradizionale, orientato ad una dimensione maschile, a partire dai contesti del gioco infantile e della socializzazione educativa dove l'informatica è presente soprattutto nei videogiochi, pensati e rivolti prevalentemente ad un target maschile<sup>44</sup>. In tal modo, i ragazzi sin da piccoli acquisiscono una maggiore familiarità e, quindi, un iniziale vantaggio, rispetto alle loro coetanee indirizzate ad altre tipologie di giochi. Per-

<sup>42</sup> Bagues M., Zinnovyeva N., *Donne che giudicano le donne. In cattedra, «ingegnere»*, in <http://www.ingegnere.it/articoli/donne-che-giudicano-le-donne-cattedra>, 2011; Casarico A., Profeta P., *Donne in attesa: L'Italia delle disparità di genere*, Egea, 2011.

<sup>43</sup> Il *glass ceiling index* è un indice che misura la probabilità delle donne rispetto agli uomini di raggiungere la qualifica più elevata nella gerarchia accademica. Se ha valore uguale a 1 indica che non vi è nessuna differenza di genere, se ha un valore inferiore a 1 segnala una sovra-rappresentazione delle donne, infine, se assume un valore superiore a 1, segnala una sotto-rappresentazione delle donne: In Italia, secondo il Rapporto dell'Ufficio di Statistica del MIUR sulle carriere accademiche femminili (2016), con dati che si riferiscono al 2010., l'indice era di 1,76, sebbene tale valore sia appena inferiore alla media europea (1,8).

<sup>44</sup> Kanter R.M., *Men and Women of the Corporation*. Basic Books: New York, 1977, mostra come il sistema colloca le donne in determinate posizioni lavorative.

tanto, non ci si meraviglia se la quota di donne che riescono ad accedere al mondo del lavoro ICT sia minoritaria.

Con questo esempio si vuole solo evidenziare un aspetto fondamentale: per realizzare una vera parità di genere si deve partire da una capillare attività di sensibilizzazione dei soggetti attivi nei percorsi scolastici, formativi e di orientamento e a una ridefinizione delle pratiche e dei modelli dominanti, basata non soltanto su interventi di tipo compensativo della componente femminile nel mondo del lavoro. In relazione al rapporto fra donne e scienze, una serie di studi, tra cui anche quello dell'economista Luigi Zingales, dimostrano che in gran parte questo aspetto è culturale, dipende da come le donne, fin da piccole vengono educate dai loro genitori a pensare di essere meno portate, ad esempio, per la matematica o la fisica. E questo effetto culturale si ripercuote nelle successive scelte da intraprendere,

dalla tipologia di studi, alla carriera universitaria e lavorativa<sup>45</sup>.

Per creare un cambiamento durevole è necessario trasformare questa mentalità a favore delle generazioni future, progettando dei piani ed attuandoli a livello scolastico, accademico ed organizzativo.

Come strumento di riequilibrio si è proposto di prevedere nelle commissioni di abilitazione, che una quota – almeno il 40% – fosse composta da docenti donne, anche se al riguardo, da alcuni studi è emerso che spesso la presenza femminile nelle commissioni non costituisce un fattore di equilibrio<sup>46</sup>. Inoltre, la prevalente giurisprudenza amministrativa ha più volte ribadito che la mera circostanza che una commissione non rispetti la proporzione di genere nella composizione della commissione di concorso non esplica effetti vizianti delle operazioni concorsuali, salvo non denoti una condotta discriminatoria in danno dei concorrenti di sesso femminile<sup>47</sup>.

<sup>45</sup> Guiso L., Monte F., Sapienza P., Zingales L., *Diversity, Culture, gender, and math*, Science, 2008, Vol. 320, 1164, in <https://doi.org/10.1126/science.1154094>. La ricerca mostrava come il divario in matematica fra ragazzi e ragazze fosse collegato al livello di emancipazione delle donne nel Paese in cui quei ragazzi e ragazze andavano a scuola. Divario inesistente in Islanda e in paesi emancipati come la Svezia e la Norvegia. Secondo gli Autori, il successo scolastico dipende da molteplici fattori: le risorse messe a disposizione dalla famiglia, dall'incoraggiamento che si riceve a scuola e in famiglia, e dalle aspettative che la società alimenta. L'importanza del livello di emancipazione delle donne suggerisce che i pregiudizi culturali piuttosto che la biologia possono essere la migliore spiegazione per il divario di genere in matematica e nelle materie.

<sup>46</sup> Bagues M., Sylos Labini M., Zinovyeva N., *Does the Gender Composition of Scientific Committees Matter*, American Economic Review 2017, 107, 1207–1238 <https://doi.org/10.1257/aer.20151211>.

<sup>47</sup> Circa la questione delle cd. quote rosa imposte dall'articolo 3, comma 3, del DPCM N. 439/1994, la giurisprudenza si è ormai attestata nel ritenere che l'inosservanza del requisito può inficiare il concorso solo qualora sia dimostrato, o quanto meno possa supporre, che la commissione abbia assunto una reale condotta discriminatoria. Il Cons. di Stato, già con la sentenza 6 giugno 2002 n. 3184, stabilì che l'assenza di una componente donna nella commissione di concorso non assume

Al riguardo, alcune economiste, analizzando i dati Miur sulle abilitazioni, valutando per ogni candidato informazioni di genere, posizione all'interno dell'università, produttività scientifica, indicatori bibliometrici, numero delle citazioni, hanno stimato le probabilità di ogni candidato di risultare idoneo in un dato settore in relazione alle caratteristiche individuali e della commissione giudicatrice<sup>48</sup>. È emerso che fattori determinanti per un giudizio positivo sono la produttività scientifica, ma anche la circostanza di lavorare nell'ateneo dove si trova un commissario. Quest'ultimo fattore appare più rilevante soprattutto per i candidati caratterizzati da minore produttività scientifica e quelli valutati da commissioni con bassa produttività. Infine, per quanto riguarda le differenze di genere, se non si riscontrano penalizzazioni per i settori umanistico-sociali (caratterizzati da un'alta componente femminile), vi è una lieve penalizzazione per le donne nei settori scientifici, dove a parità di altre

condizioni, le donne hanno una minore probabilità di ottenere l'abilitazione.

Le ricercatrici si sono poste poi un ulteriore quesito: se il raggiungimento della parità di genere nel conseguimento dell'abilitazione nazionale si sia tradotto in parità di genere anche negli avanzamenti di carriera. Dalle stime elaborate è emerso che le donne abilitate hanno una minore probabilità di progredire nella carriera rispetto ai colleghi maschi di circa 3 punti percentuali per le promozioni a professore associato e di circa 2 punti percentuali per quelle a professore ordinario, che si traduce in un gap di genere per le docenti associate del 10% mentre per gli ordinari del 33%.

Si comprende quindi come l'obiettivo principale del Diversity Management sia quello di occuparsi delle diversità in modo da valorizzare le risorse umane presenti in azienda, ritenendo che le diversità, sia culturali che personali, possano portare benefici non solo al clima organizzativo dell'azien-

un rilievo autonomo in ordine alla posizione delle singole partecipanti di sesso femminile, e può essere dedotta come vizio se sia accompagnata da qualche circostanza "che evidenzia un comportamento dell'Amministrazione globalmente inteso ad attuare illegittime pratiche discriminatorie ai danni delle concorrenti"; Consiglio di Stato, V sezione, sent. 23 ottobre 2007; Consiglio di Stato, sez. V, sent. 26 giugno 2015 n. 3240, che ha ribadito che l'assenza di donne in commissione di concorso non inficia la regolarità delle procedure concorsuali, in [www.giustizia\\_amministrativa.it](http://www.giustizia_amministrativa.it).

<sup>48</sup> Cfr. <http://abilitazione.miur.it/public/pubblicarisultati.php>; Ponzo M., De Paola M., Scoppa V., *Are Men Given Priority for Top Jobs? Investigating the Glass Ceiling in the Italian Academia*, Journal of Human Capital, 2018, forthcoming. Degli stessi Autori: *Gender Differences in Attitudes Towards Competition: Evidence from the Italian Scientific*, Oxford Economic Papers, 2017, 69.; *Are men given priority for top jobs Investigating the glass ceiling in the Italian academia*, IZ, Discussion Paper, 2016 9658. Morana M., Sagramora S., *Focus Le carriere femminili nel settore universitario*, Roma: MIUR. Testo disponibile al sito [www.istruzione.it/allegati/2016/Focus\\_Gender-Accademic\\_rev03.pdf](http://www.istruzione.it/allegati/2016/Focus_Gender-Accademic_rev03.pdf) 2016.

da, ma alla produttività ed al suo successo<sup>49</sup>. In tal modo, l'eterogeneità delle risorse diventa un fattore di forza dell'organizzazione, aumentando il livello di motivazione ed il coinvolgimento delle persone che vi lavorano e conseguentemente il rendimento. Attraverso il Diversity Management si possono intraprendere processi di cambiamento non solo organizzativi, ma di contenuto, a uscire dai modelli tradizionali.

### **Considerazioni conclusive**

Nonostante gli innegabili progressi, la condizione femminile nel nostro Paese vive quindi ancora oggi profonde contraddizioni. Nella nostra cultura, purtroppo, va riconosciuto che è da sempre consuetudine educare le donne ad un atteggiamento oblativo; molti studi sottolineano che è nella prima infanzia che si radicano gli stereotipi che ci accompagnano poi per tutta la vita e che inconsciamente tendiamo a trasferire alle nuove generazioni. Spesso le donne si sentono meno sicure degli uomini, e sottovalutano le proprie competenze, anche se in concreto sono equivalenti agli uomini<sup>50</sup>.

L'autopromozione, la sicurezza in se stesse, l'assertività sono qualità che tendono ad essere stigmatizzate se sono donne a mostrarle, e lodate se,

invece, a esibirle sono gli uomini. Basta un solo esempio: se una donna per motivi di lavoro rinuncia all'allattamento, di certo subirà critiche e semmai la disapprovazione da parte di altre donne, oltre che dell'ambiente in cui vive; il costo di questa decisione, certamente influirà sull'equilibrio psicofisico di questa donna, determinando il senso di colpa di essere una "cattiva madre", instillato da un ambiente che dimentica che un figlio è un progetto condiviso con un'altra persona, che in quanto uomo si vede riconosciuto il diritto di non distrarsi dalle proprie ambizioni e dalla propria realizzazione personale e professionale. L'abbattimento del *maternal wall* dev'essere un obiettivo prioritario nell'ambito della lotta per le pari opportunità. Un elemento cruciale per sostenere la maternità e il rientro delle donne al lavoro è la disponibilità di servizi, come per esempio l'istituzione di nidi universitari (già attivi in alcune realtà universitarie come Trento e Bologna) o, in subordine, lo stanziamento di contributi alle spese per asilo nido o babysitter (Università degli studi di Milano). Così un'altra iniziativa sarebbe quella di incentivare il coinvolgimento dei padri, premiando la co-tutela dei figli in tema di congedi parentali. Si raggiungerebbe un doppio obiettivo: diminuirebbe il divario delle madri in accademia rispetto ai padri e si rafforzerebbe una cultura della cura più paritaria.

<sup>49</sup> Roosevelt T. R., *Building a House for Diversity*, New York, et.al. American Management Association, 1999.

<sup>50</sup> Hack M., *I contributi delle donne alla scienza: ieri e oggi*, 2000; <http://matematicaold.unibocconi.it/donne/hack.htm>, ripercorre le ragioni profonde che hanno portato all'esclusione delle donne dalla educazione scientifica.

Certamente, disparità e discriminazione in accademia, così come negli altri settori lavorativi, non sono unicamente associate alla maternità. Così come molte tappe sono state raggiunte, ed il "soffitto di cristallo" si è spostato in alto di diversi piani.

Ma la differenza di genere non ha soltanto un valore culturale (etica della giustizia), ma anche etico (etica del lavoro). La presenza bilanciata delle donne e degli uomini nei contesti sociali e organizzativi non attiene soltanto ad una mera redistribuzione numerica dei ruoli e delle funzioni al fine di ottenere uno spazio equo per l'espressione dei differenti valori delle donne e degli uomini. Significa piuttosto cogliere il potenziale di trasformazione e di produttività che ha luogo nel confronto e nell'inclusione delle differenze. Questo impone modi radicalmente nuovi di pensare il mercato, il prodotto, la cultura.

Il cammino verso l'uguaglianza è un percorso dinamico ed è, quindi, importante cogliere le continue evoluzioni ed i cambiamenti che intervengono sia all'interno sia all'esterno delle singole realtà (formative e professionali) per trasformarli in nuove sfide verso il raggiungimento di un'effettiva parità. Si è visto come maggiore è lo stereotipo di genere, minore è la propensione a cambiare decisione a favore della donna.

Di certo, come rilevato da alcuni autori, non si può negare che nelle università italiane, "la costi-

tuzione di organismi mirati alla promozione e alla garanzia delle pari opportunità e la prassi di sviluppare strumenti di progettazione strategica delle azioni positive (i cosiddetti PAP Piani di Azione Positiva) non siano il frutto di una scelta interna al sistema accademico, ma rappresentino la conseguenza di una imposizione normativa che ha riguardato l'intero settore pubblico – a sua volta trainato dalle sollecitazioni delle istituzioni comunitarie – e quindi anche l'università"<sup>51</sup>. Ma le sole iniziative legislative in favore delle pari opportunità non bastano se non si agisce a livello culturale.

Pertanto, un approccio corretto al problema consiste nel recuperare la diversità di genere come presupposto e come valore intrinseco, in una produttiva alleanza fra generi. L'obiettivo non è solo quello di garantire una parità tout court, ma di attuarla attraverso la valorizzazione delle differenze, cioè saper gestire le diversità e trasformarle in opportunità, superando gli stereotipi del maschile e del femminile.

È necessario riflettere sulle diversità di genere come una ricchezza, un valore aggiunto, una chance per l'intera collettività al fine di recuperare quelle risorse umane che potrebbero andare perdute.

Parlare di quote rosa significa banalizzare il tema; più che di quote rosa si dovrebbero istituire "le quote di risultato", ossia di venir giudicati per

<sup>51</sup> Poggio B., Rapetti E., *I Piani di Azioni Positive delle Università italiane*, AAVV., *Partecipazione ed empowerment delle donne Organismi di parità universitari a sostegno dei potenziali*, a cura di Kodilja e Tomio P., ETS, 2018.

quello che effettivamente si vale in termini professionali e scientifici, dove il sesso di appartenenza è del tutto ininfluenza ai fini di una graduatoria meritocratica. Ciò che rileva è che sia una persona tecnicamente preparata, professionalmente valida.

Quindi non privilegi, ma normative e politiche che aiutino a conciliare lavoro ed impegni familiari. Nello scenario economico attuale si osserva che è aumentata la disuguaglianza tra le donne, oltre che quella di genere; dove i tassi di disoccupazione femminile sono molto diversificati sia per livello di istruzione, sia a livello territoriale.

Basterebbe pensare, ad esempio, ad orari di apertura degli asili nido e materni adeguati agli orari di lavoro, all'incentivazione di quelli all'interno delle aziende. Questi servizi sono indispensabili per superare il divario educativo e occupazionale.

Abbiamo visto come l'aver figli spesso influisca sulla carriera, al raggiungimento dei ruoli apicali, alle minori possibilità di aggiornarsi o di esser inserite in board scientifici. Il ricorso al part time spesso penalizza ed ha ripercussioni sulla carriera; mentre si potrebbe invece, introdurre la flessibilità dell'orario di lavoro, oltre a forme di tutela per le giovani donne, spesso precarie per anni. Questione del precariato che nell'ambito universitario penalizza pesantemente le giovani ricercatrici; quadro che peggiora

ulteriormente se si considerano le donne ricercatrici impiegate in specialità medico chirurgiche.

In momenti di crisi economica, la parità di genere<sup>52</sup> può apparire come un 'bene di lusso' a cui poter rinunciare o accantonare di fronte a situazioni ben più rilevanti. Mentre in realtà, questo diritto fondamentale, sancito sin dalla Dichiarazione universale dei diritti umani delle Nazioni Unite, è uno degli obiettivi in cima alla lista dell'Unione Europea da realizzare mediante politiche attive di inclusione e interventi di Diversity Management.

Per porre le basi per un tale cambiamento le donne dovrebbero avere piena consapevolezza del proprio valore personale e sperimentare nuove modalità di approccio alle questioni femminile<sup>53</sup>. Per arrivare alla parità e ad un più equilibrato rapporto tra i generi, forse occorre compiere un salto di qualità che comprenda le persone non nella loro "differenza", quanto piuttosto nell'in-differenza che le caratterizza come esseri umani<sup>54</sup>.

#### *Minima bibliographica*

AA.VV. (2015), *Lavoro e carriere nell'università. Gli organismi di parità e la promozione dell'equità di genere*, (a cura di) Biancheri R., Tomio P., Edizioni ETS, Pisa.

<sup>52</sup> Per gender equality si intende la parità di trattamento di uomini e donne in tutte le sfere sociali.

<sup>53</sup> Turri M.G. (a cura di), *Manifesto per un nuovo femminismo*, Mimesis, 2013.

<sup>54</sup> Butler J., nella sua opera *Questioni di genere. Il femminismo e la sovversione dell'identità*, Laterza, 2013, p. 22, affronta il tema della rigida distinzione di genere (o differenza), e della necessità di superare questa rigida dicotomia.

- AVV. (2018), *Partecipazione ed empowerment delle donne. Organismi di parità universitari a sostegno dei potenziali*, a cura di Kodilja E. Tomio P., Edizioni ETS.
- Amiconi C., Il parere del C.U.G. nell'attività amministrativa. Testo disponibile all'indirizzo web: <http://www.altalex.com/documents/news/2015/02/18/il-parere-del-cugnell-attivita-amministrativa>.
- Andriolo M. (2016), Viassone M., *Donne e management. Una questione di opportunità*, F. Angeli.
- Batone C. (2010), *La segregazione di genere nell'università: il caso italiano in una prospettiva comparativa e diacronica*, in Stato e Mercato, n. 89.
- Bagues M., Zinovyeva N. (2011), *Donne che giudicano le donne. In cattedra, «ingenero»*, in <http://www.ingenero.it/articoli/donne-che-giudicano-le-donne-cattedra>.
- Bobbio N. (1995), *Eguaglianza e libertà*, Torino.
- Boccia M.L. (2002), *La differenza politica. Donne e cittadinanza*, il Saggiatore.
- Carretti P. (2002), *I diritti fondamentali libertà e diritti sociali*, Giappichelli.
- Butler J. (2013), *Questioni di genere. Il femminismo e la sovversione dell'identità*, Laterza.
- Casarico A. Profeta P. (2011), *Donne in attesa: l'Italia delle disparità di genere*, Egea.
- Cattaneo M.A. (1999), *Uguaglianza*, in Digesto delle discipline pubblicistiche.
- Commissione Europea (2017), *Report on equality between women and men in the EU*.
- Commissione Europea, *Impegno strategico sulla parità di genere 2016-2019*, in <https://op.europa.eu/it/publication-detail/-/publication>.
- Consiglio di Stato, sezione I, 4 giugno 2014 n. 01801, Parere sull'applicazione dell'art. 3 della l. 12 luglio 2011, n. 120 e dell'art. 1 del D.P.R. 30 novembre 2012, n. 251 in materia di quote di genere alle società in cui nessuna pubblica amministrazione ha da sola il controllo e alle c.d. società miste, in Diritto dei servizi pubblici.
- CRUI, *Il Bilancio di Genere negli atenei italiani* (2019), in [www2.crui.it/crui/BdG\\_Presentazione\\_CRUI\\_16\\_09\\_2019.pdf](http://www2.crui.it/crui/BdG_Presentazione_CRUI_16_09_2019.pdf).
- De Marzo G., (a cura di) (2007), *Il codice delle pari opportunità*, Giuffrè.
- De Mozzi B., Mechi L., Sitzia A. (2019), *L'Organizzazione Internazionale del Lavoro: un'introduzione nel Centenario*, in Lavoro Diritti Europa, Rivista nuova di Diritto del Lavoro n. 2.
- Eurydice, Commissione Europea (2010), *Differenze di genere nei risultati educativi: studio sulle misure adottate e sulla situazione attuale in Europa*, su [http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/thematic\\_reports/120IT.pdf](http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/thematic_reports/120IT.pdf).
- Fratini R., Rossi P. (2012), *Report sulle donne nell'università italiana*, in Meno di Zero, su <http://menodizero.eu/saperepotere-analisi/247-report-sulle-donne-delluniversita-italiana.html>.
- Guiso L., Monte F., Sapienza P., Zingales L. (2008), *Diversity, Culture, gender, and math*, Science, Vol. 320, 1164, in <https://doi.org/10.1126/science.1154094>.
- Hack M., *I contributi delle donne alla scienza: ieri e oggi* (2000), in <http://matematicaold.unibocconi.it/donne/hack.htm>.
- ISTAT, *Maternità e interruzioni del lavoro* (2011), in [www.istat.it/dati/catalogo/20110523\\_00/grafici/3\\_7.html](http://www.istat.it/dati/catalogo/20110523_00/grafici/3_7.html).
- ISTAT, Report, *Conciliazione tra lavoro e famiglia anno 2018*, Roma, 18 novembre 2019, [www.istat.it](http://www.istat.it).
- Lendaro C.M. (2019), *Disuguaglianze, giurisdizione e persistente questione di genere in Magistratura*, in Lavoro Diritti Europa, rivista nuova di diritto del lavoro, n. 3, in [www.lavorodirittieuropa.it](http://www.lavorodirittieuropa.it).
- Liccardo A., Agodi M. C., Gargano A., Masullo M. R., Picardi I. Pisanti O. (2016), *Primo Bilancio di Genere dell'Ateneo federiciano*, Napoli, FedOAPress.
- Mio C. (2016), *La rendicontazione sociale negli Atenei italiani. Valori, modelli, misurazioni*, F. Angeli.
- Morana M.T., Sagromora S. (2016), *Focus Le carriere femminili nel settore universitario*, Roma: MIUR, [www.istruzione.it/allegati/2016/Focus\\_Gender-Accademic\\_rev03](http://www.istruzione.it/allegati/2016/Focus_Gender-Accademic_rev03).

- pdf 2016 dell'Ufficio di Statistica del MIUR, Ufficio Statistica, Focus 'Le carriere femminili nel settore universitario', a cura di Morana M.T. e Sagromora S.
- Kanter R.M. (1977), *Men and Women of the Corporation*. Basic Books: New York.
- Pezzini B., Lorenzetti A. (2011), *Il principio di parità tra uomo e donna nell'integrazione europea: costruzione del genere e costruzione dell'uguaglianza*, in Gargiulo P. (a cura di), *Politica e diritti sociali nell'Unione Europea. Quale modello sociale europeo*, ESI.
- Picardi I. (2017), *La dimensione di genere nelle carriere accademiche. Riflessività e cambiamento nel progetto pilota di GENOVATE@UNINA*, Napoli, Italy: FedOAPress.
- Pollicino O. (2005), *Discriminazione sulla base del sesso e trattamento preferenziale nel diritto comunitario Un profilo giurisprudenziale alla ricerca del nucleo duro del new legal order*, Giuffrè.
- Ponzo M., De Paola M., Scoppa V. (2018), *Are Men Given Priority for Top Jobs? Investigating the Glass Ceiling in the Italian Academia*, Journal of Human Capital, forthcoming.
- Ponzo M., De Paola M., Scoppa V. (2017), *Gender Differences in Attitudes Towards Competition: Evidence from the Italian Scientific*, Oxford Economic Papers.
- Ponzo M., De Paola M., Scoppa V. (2016), *Are men given priority for top jobs Investigating the glass ceiling in the Italian academia*, IZ, Discussion Paper.
- Pulejo L. (2013), *Il "Bilancio di Genere": uno strumento di analisi e di programmazione per le Università nell'ottica della strategia di gender mainstreaming*, Annali della Facoltà di Economia, Università degli studi di Messina, vol. n.3, 119 ss., in [www.accademia.edu](http://www.accademia.edu).
- Pricewaterhousecoopers (2016), *Women in Work Index*, su [www.pwc.co.uk/services/economics-policy/insights/women-inwork-index.html](http://www.pwc.co.uk/services/economics-policy/insights/women-inwork-index.html).
- Rossi P. (2017), *L'evoluzione della docenza universitaria (1998-2016)*, Munus.
- Roosevelt R. (1999), *Building a House for Diversity*. New York, et.al. American Management Association.
- Saraceno C. (2016), *Mamme e Papà. Gli esami non finiscono mai*, il Mulino.
- Sissa G. (1997), *Platone, Aristotele e la differenza dei sessi*, in Duby G., Perrot M., *Storia delle donne, L'antichità*, a cura di Schimitt Pantel P., Roma-Bari, Laterza.
- Tira E., *Il ruolo delle istituzioni europee nella realizzazione della parità di genere*, in [www.forum costituzionale.it](http://www.forum costituzionale.it), luglio 2019.
- Turri M.G. (a cura di) (2013), *Manifesto per un nuovo femminismo*, Mimesis.
- TAR Puglia, Lecce, sez. I, sentenza 24 febbraio 2010, n. 622.
- TAR Campania, Napoli, sez. I, sentenza 7 giugno 2010, n. 12668.
- TAR Sicilia, Palermo, sez. I, sentenza 15 dicembre 2010, n. 14310.
- TAR Campania, Napoli, sez. I, sentenza 7 aprile 2011, n. 1985.
- TAR Lazio, sez. II, sentenza 25 luglio 2011, n. 6673.
- TAR Calabria, Reggio Calabria, sez. I, sentenza 27 settembre 2012, n.589.
- TAR Lazio, sez. II bis, sentenza 21 gennaio 2013, n. 633.
- TAR, Lazio, sez. III bis, sentenza 12 gennaio 2007 n. 149.
- TAR Basilicata, sez. I, sentenza 4 aprile 2018, n. 237.
- Consiglio di Stato, sez. V, sentenza 6 giugno 2002 n. 3184.
- Consiglio di Stato, sez. VI, sentenza 27 dicembre 2006, n. 7962.
- Consiglio di Stato, sez. V, sentenza 23 ottobre 2007 n. 5572.
- Consiglio di Stato, sez. V, sentenza. 26 giugno 2015, n. 3240.
- Consiglio di Stato, sez. III, sentenza 29 aprile 2019, n. 2775.

**Maria Camilla Spina**

Dipartimento di Giurisprudenza, Università degli Studi di Napoli Federico II  
[mariacamilla.spina@unina.it](mailto:mariacamilla.spina@unina.it)