

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA  
DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE, GIURIDICHE E  
STUDI INTERNAZIONALI

Corso di laurea *Triennale* in  
SCIENZE POLITICHE, RELAZIONI INTERNAZIONALI,  
DIRITTI UMANI



LEADERSHIP FEMMINILE: IL CASO DI RICERCA  
NELLA ZONA TERMALE DI ABANO E  
MONTEGROTTO TERME

*Relatrice:*

Prof.ssa LORENZA PERINI

*Laureanda:*

GIADA FASOLO

matricola N. 1235156

A.A. 2021/2022

*A me stessa,  
Per aver reso fiera la me di 10 anni,  
E sperare di rendere fiera la me di 50*

## **INDICE**

<b>INTRODUZIONE</b>	<b>5</b>
<b>CAPITOLO I : COSTITUZIONE E DIRITTI DELLE DONNE</b>	<b>9</b>
1.1 Le origini delle discriminazioni fin dalla società classica	9
1.2 Dalla lotta per il suffragio alle donne nella Costituzione Italiana	12
1.3 Donne nella Costituzione Italiana	15
<b>CAPITOLO II - LA LEADERSHIP COME QUESTIONE DI GENERE</b>	<b>21</b>
2.1 L'imprenditoria femminile in Italia	21
2.2 L'imprenditoria femminile in Europa e nel mondo	25
2.3 Le tipologie di imprenditrice	30
2.4 Aspettative, stereotipi e pregiudizi	31
<b>CAPITOLO III - LE ZONE DI RICERCA</b>	<b>35</b>
3.1 Comune di Abano Terme	35
3.2 Il Comune di Montegrotto Terme	37
3.3 FEDER-ALBERGHI TERME ABANO MONTEGROTTO	40
<b>CAPITOLO IV - STUDIO DI CASI E ANALISI DELLA RICERCA</b>	<b>44</b>
4.1 Obbiettivi, strumenti e metodi	44
4.2 Caso di studio I: Hotel Abano Ritz e la signora Ida Poletto	45
4.3 Caso di studio II: Hotel Petrarca e la signora Mariagrazia Bisandola	48
4.4 Caso di studio III: Hotel Mioni Royal San e la signora Michela Meneghetti	50
4.5 Caso di studio IV: Hotel President e la signora Ursula Barbiero	53
4.6 Risultati della ricerca e considerazioni finali	57

<b>CONCLUSIONE</b>	<b>62</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>65</b>
<b>RINGRAZIAMENTI</b>	<b>69</b>

## INTRODUZIONE

In questo elaborato di ricerca si intende analizzare il lavoro della donna in un ruolo di leadership e/o di forza nel proprio lavoro all'interno di una zona circoscritta della regione Veneto, quale la zona termale corrispondente ai comuni di Abano Terme e Montegrotto Terme, andando ad analizzare sia la storia generale della donna e dei suoi diritti, sia la storia e il lavoro del comune in merito, dell'associazione Feder-alberghi Veneto per quanto riguarda l'ambito termale e turistico con le varie politiche decise e a sostegno degli hotel, e le difficoltà affrontate negli ultimi 2 anni a causa della Pandemia da Covid-19, continuando poi con la discesa in campo e la vita raccontata in prima persona di alcune donne leader di grandi hotel nella zona termale.

Lo scopo di questa tesi è quello di andare ad analizzare tutte le problematiche che esistono nel mondo del lavoro per le donne, soprattutto per quelle che riescono a raggiungere una posizione forte, in quanto la nostra società è ancora guidata da un patriarcato che si sente offeso nel momento in cui una donna riesce a raggiungere una posizione importante nel mondo del lavoro.

Punto fondamentale di questa tesi è l'importanza del parlare e diffondere il problema della disparità di genere perchè, nonostante esistano numerosi documenti nazionali e internazionali, il divario che crea nel mondo del lavoro è una realtà che esiste, ma a cui ancora si dà troppa poca importanza, soprattutto in Italia come si può notare dal Global Gender Gap report 2022<sup>1</sup>, ovvero la classifica stilata dal World Economic Forum, dove l'Italia si posiziona alla 63esima posizione con una discesa dello - 0,001 rispetto al 2021, confermandosi uno dei paesi peggiori in Europa.

La metodologia utilizzata in questa tesi al fine di riuscire a condurre una ricerca adeguata è il confronto di dati e grafici, interviste sia personali che ottenute grazie a comunicati stampa, libri e siti web. Altrettanto importanti sono stati i vari dati forniti dal Comune di Abano e di Montegrotto e dai portali dell'imprenditoria veneta, italiana ed europea.

---

<sup>1</sup> Luglio 2022, *Global Gender Gap report*

L'elaborato si suddivide in 3 capitoli:

**Capitolo I: “Costituzione e diritti delle donne”.** La tesi inizia con un capitolo introduttivo che riguarda la storia dei diritti delle donne in Italia, partendo dalle origini di un mondo in cui le donne sono sempre state viste inferiori rispetto agli uomini, convinzioni che si possono notare fin dai miti e dalla storia delle varie religioni, fino ad arrivare al mondo di oggi e alla considerazione rivolta alle donne all'interno della Costituzione Italiana scritta nel 1947. Nel racconto di questa storia si toccano inoltre i punti fondamentali delle prime elezioni italiane a suffragio universale del 1946, in cui è stato concesso il voto alle donne e le cinque importanti donne che furono elette per partecipare all'Assemblea Costituente: Angela Gotelli, Maria Federici, Nilde Iotti, Angela Merlin e Teresa Noce e il loro duro lavoro per rendere la Costituzione più egualitaria per tutti dal punto di vista di genere.

**Capitolo II: “La leadership come questione di genere”.** Questo capitolo andrà ad analizzare la figura della donna come manager di un'impresa. Inizialmente l'imprenditrice è stata sottoposta ad un attento studio da un punto di vista giuridico italiano con la Costituzione Italiana e le leggi italiane sull'imprenditoria femminile, quindi il rapporto che si crea tra donna e lavoro, mentre a seguire si vedranno le leggi europee e i progetti europei a favore dell'imprenditoria femminile, analizzando anche l'Agenda per lo Sviluppo Sostenibile 2030 che tra i suoi 30 obiettivi ha proprio il raggiungimento della parità di genere in tutto il mondo.

Il capitolo continua andando ad analizzare i vari tipi di leadership femminile, quindi guardando un punto di vista sociologico, per finire poi con le difficoltà culturali legate ad aspettative, stereotipi e pregiudizi nei confronti delle donne nella società contemporanea che si potranno sconfiggere solo infrangendo il “tetto di cristallo” che la maggior parte delle donne che scelgono di far carriera si ritrovano sopra la testa.

**Capitolo III: “La zona di ricerca”.** Questo capitolo è una breve descrizione delle zone di ricerca, ovvero dei territori in cui si andranno ad intervistare le donne scelte e che hanno deciso di aderire alla ricerca. Le zone di interesse sono il Comune di Abano Terme e il comune di Montegrotto Terme. Si andranno a descrivere i comuni con le politiche a favore del termalismo ricercando anche una figure come l’assessore al termalismo e il suo lavoro e si analizzeranno anche le problematiche che si sono venute a creare nel mondo dell’ “hôtellerie” termale in questi ultimi anni. Purtroppo per questo punto non è stato possibile parlare direttamente con un lavoratore del comune visti vari impegni sopraggiunti e la poca disposizione di tempo da parte dei comuni di Abano e Montegrotto, per questo la ricerca verrà fatta tramite articoli di giornale e siti web. Inoltre in questo capitolo verranno analizzati i dati raccolti da Feder-alberghi Veneto, l’Unione Regionale Albergatori del Veneto tramite il sito ufficiale.

**Capitolo IV: “Studio dei casi e analisi della ricerca”.** L’ultimo capitolo di questo elaborato si focalizza sulla realtà e sulla discesa in campo, ovvero vengono analizzati i dati raccolti tramite interviste “face-to-face” per far emergere il punto di vista dell’imprenditoria femminile all’interno della zona di ricerca.

Il punto fondamentale di questo capitolo saranno le interviste fatte e rielaborate per questa ricerca a delle proprietarie, titolari, general manager o executive manager di alcuni dei maggiori hotel termali che vanno a mettere e fuoco tematiche importanti come l’importanza del ruolo che l’intervistata tiene all’interno del suo luogo di lavoro, il rapporto con i dipendenti e/o colleghi, la divisione tra vita professionale e vita familiare e la soddisfazione riguardo il lavoro svolto.





## CAPITOLO I : COSTITUZIONE E DIRITTI DELLE DONNE

### 1.1 Le origini delle discriminazioni fin dalla società classica

“La discriminazione è un trattamento svantaggioso che mira a limitare o precludere il godimento o l’esercizio dei diritti umani che può essere determinato da una norma, da un criterio di classificazione, da un’azione o da un’omissione”<sup>2</sup>, e purtroppo è un comportamento che non è nuovo della società moderna, ma risale a tempi molto più antichi. Inoltre assieme a sé, la discriminazione porta la formazione di stereotipi e pregiudizi che vanno a riguardare la più vasta gamma di persone.

Una delle principali forme di discriminazione è la discriminazione contro le donne che tende a svalutare e svantaggiare le donne in moltissimi campi della vita sociale, politica e familiare andando a creare stereotipi e pregiudizi come: la donna deve stare in casa ad accudire i figli e il marito, la donna più debole rispetto all’uomo, sia fisicamente che emotivamente, ...

Questi stereotipi e queste forme di discriminazioni nella realtà teorica esistono perché nel tempo le donne hanno acquisito potere e emancipazione tanto che i più grandi testi costituzionali ne riportano i diritti come l’eguaglianza sostanziale e formale e le pari opportunità, ma nella pratica non sempre è così. Il pensiero di Eva Cantarella riportato nel libro “Una parità ambigua: Costituzione e diritti delle donne” è molto chiaro a riguardo: *"Il problema della giustizia è chiaro: è giusto che le donne (anche quelle che sono completamente uguali agli uomini sulla carta) continuano a soffrire discriminazioni? [...] I diritti delle donne sono già stati scritti e catalogati [...]. Anche nei paesi dove le donne hanno formalmente uguali diritti, gli stereotipi di genere esistono e [...] creano svantaggi concernenti due aspetti centrali della vita delle donne: lavoro, da un lato; vita familiare e sessuale, dall'altro."*<sup>3</sup>

Questi stereotipi iniziano agli albori, fin dalla società classica dei greci e dei romani.

Nell’antica Grecia si collega la donna al mito di Pandora, creata da Efesto con acqua e fango, raffigurante il gene, diverso da quello maschile, della donna. Già da qui si può

---

<sup>2</sup> E. Pariotti, parole tratte da una lezione del corso “Diritti umani” presso l’Università degli Studi di Padova da essa presieduta

<sup>3</sup> M. D’amico, (2020), *Una parità ambigua. Costituzione e Diritti delle donne*, Raffaello Cortina Editore, Milano

dire che nasca la diversità delle donne rispetto agli uomini. Il mito continua dicendo che ricevette un dono da ciascuno degli Dei tra cui, importante per capire il discorso basato sugli stereotipi, la “mente sfrontata” e “l’indole ingannevole”, donatole da Ermes. Pandora è, inoltre, colei che spinta dalla propria curiosità, caratteristica che possiede ogni donna presente nel mondo, decise di aprire il vaso di Epimeteo facendone uscire tutti i mali del mondo e quando tentò di richiuderlo, ne rimase dentro solo la speranza. Da questo mito si deduce che la donna porta solo guai.

Altra distinzione che i greci fanno rispetto alle donne, è raccontata da Semonide di Amolfo che mostra che l’identità femminile è differente e inferiore rispetto all’identità maschile, classificando le donne in varie categorie associandole ad elementi naturali come la donna-acqua e la donna-ape, unica e sola perfetta perchè fedele all’uomo, ma inesistente.

Le donne inoltre, nel pensiero greco, non possiedono il “*logos*”, la ragione, la capacità di pensiero, ma solo la “*metis*”, ovvero un’intelligenza debole basata solo sul caso singolo che capita in un certo momento nella vita, e per questo le donne sono e saranno sempre classificate come esseri inferiori.

I primi nel mondo antico ad avere una prospettiva della donna emancipata sono Socrate con il “Simposio” che racconta le virtù delle donne e dell’inesistenza delle differenze tra uomo e donna ma l’inferiorità femminile è data dalla mancanza di educazione, e Aspasia, nota oratrice e amica di Socrate.

In poche parole la società dell’antica Grecia ha sempre visto la donna con il solo compito di riproduzione, che non poteva essere educata nelle scuole perchè non era all’altezza, ma doveva solo obbedire al marito e pensare a dare al marito una progenie, per cui il patriarcato è l’unica organizzazione sociale possibile.

L’espressione maggiore di questa frase, però, la si ritrova nella società romana che era organizzata proprio sul patriarcato: “*Il diritto romano infatti si caratterizza per uno strapotere del capo del gruppo familiare, al quale le donne del gruppo erano*

*sottoposte (così come gli erano sottoposti anche i figli maschi e gli schiavi) in forme che non garantivano neanche il diritto alla sopravvivenza»*.<sup>4</sup>

Anche in questa civiltà le donne servivano solo alla riproduzione, ma rispetto agli antichi greci, le donne erano viste anche come parte integrante nell'educazione dei figli che dovevano far diventare "cittadini". Proprio perchè il loro scopo era la riproduzione, le donne non potevano compiere adulterio, pena l'uccisione da parte del marito, e non potevano nemmeno bere vino perchè si riteneva andasse a incidere con la fertilità e la probabilità maggiore che la donna compisse adulterio. L'adulterio era una delle forme più gravi di colpa che potessero avere le donne anche perchè come diceva Gaio nel II secolo a.C., nel momento del matrimonio è l'uomo che compra la donna.

Le cose però migliorarono durante il corso dell'Impero con l'introduzione dell'istituto del matrimonio, del divorzio e della dote che tutelavano di più la donna, soprattutto nella suddivisione dei suoi beni nel momento in cui veniva chiesta la separazione dal marito. Peccato però che questa emancipazione fosse principalmente nella carta, perchè le donne che si separavano e che vivevano in "libertà" non avevano una buona considerazione all'interno della società civile.

Le cose ricambiarono con l'arrivo del cristianesimo che predicava l'eguaglianza tra uomo e donna, ma mantenendo sempre la superiorità dell'uomo, perchè, come diceva San Paolo nel 419: *"L'uomo non deve coprirsi il capo, poiché egli è immagine e gloria di Dio; la donna invece è gloria dell'uomo. E infatti non l'uomo deriva dalla donna, ma la donna dall'uomo; né l'uomo fu creato per la donna, ma la donna per l'uomo. Per questo la donna deve portare sul capo un segno della sua dipendenza."*<sup>5</sup>

Riassumendo, la donna in entrambe le civiltà, greca e romana, dovevano essere mogli e madri modello per poter essere un minimo rispettate, e oltre all'esigenza della mera riproduzione, erano quasi inesistenti per la società e l'organizzazione sociale.

---

<sup>4</sup> M. D'amico, (2020), *Una parità ambigua. Costituzione e Diritti delle donne*, Raffaello Cortina Editore, Milano

<sup>5</sup> San Paolo, 419 d.C., *Lettere ai Corinzi*

## **1.2 Dalla lotta per il suffragio alle donne nella Costituzione Italiana**

Negli anni la storia delle donne non fece grandissimi passi avanti e l'exkursus storico preciso e internazionale non è fondamentale in questo elaborato.

Importante però è il movimento delle suffragette, ovvero un movimento politico femminista nato nel 1903 che lottò con comizi e manifestazioni per ottenere il suffragio femminile.

Anche in Italia si inizia a parlare di diritti femminili attorno a quegli anni e la prima legge, importante per questo elaborato, che parla di diritti delle donne nel capo del lavoro è la legge Carcano 242<sup>6</sup> del 1902 denominata "Disposizioni circa il lavoro delle donne e dei fanciulli negli opifici industriali, laboratori, ecc. Questa legge, comprendente 16 articoli: stabiliva età minime per svolgere alcuni lavori, vietando alle donne solo quelli sotterranei, età minime per il lavoro notturno e divieti per le donne entro i 5 anni della promulgazione della legge, il congedo di maternità ma molto molto ridotto, orario lavorativo e giorni di riposo, igiene e sicurezza, e camera speciali per l'allattamento. Poteva sembrare una grande conquista, ma era un arma a doppio taglio perchè dava diritti alle donne sul posto di lavoro, ma nella legge risultavano anche i bambini, di conseguenza le donne venivano accostate a loro e quindi classificate come soggetti deboli e meritevoli di un trattamento speciale e in poche parole questa legge limita lo sfruttamento, ma non tutela in maniera adeguata il lavoro delle donne perchè il lavoro femminile non era visto di buon occhio, ma la donna doveva occuparsi di casa e famiglia. Questo provvedimento è stato abrogato dal decreto legislativo n° 200 del 2008, convertito poi con modificazioni con la legge n° 9 / 18 febbraio 2009.

Nei primi anni del '900 inoltre si iniziarono le proposte pro-voto per le donne e la prima provocazione fu l'iscrizione nelle liste elettorali politiche delle donne quando la Corte d'Appello di Ancona era presieduta da Lodovico Mortara. Nel 1906 ci fu la sentenza Mortara che si dichiarava favorevole al riconoscimento del diritto delle donne in politica, nonostante fosse contro il suffragio femminile, perchè come all'articolo 24 dello Statuto Albertino: "Tutti i regnicoli, qualunque sia il loro titolo o grado, sono eguali dinanzi alla legge. Tutti godono egualmente i diritti civili e politici, e sono

---

<sup>6</sup> LEGGE 19 giugno 1902, n. 242 - Normattiva, s.d.

ammissibili alle cariche civili, e militari, salve le eccezioni determinate dalle Leggi.”<sup>7</sup> e all’articolo 25 “Essi contribuiscono indistintamente, nella proporzione dei loro averi, ai carichi dello Stato”<sup>8</sup>, quindi con quel “tutti i regnicoli” erano comprese anche le donne e non potevano essere escluse dalla vita politica. Non ricenava giusto il suffragio universale perchè “Non lo credo utile, ma pericoloso, perchè [...] la schiavitù intellettuale delle donne legata alla superstizione religiosa e ai pregiudizi reazionari è attualmente in Italia assai più estesa e saldamente stabilita, che non quella degli uomini. [...] e già, molto spesso, è attraverso l’influenza della donna ignorante e bigotta, che l’oscurantismo trionfa nella condotta e nelle azioni degli uomini.”<sup>9</sup>. Questa sentenza riconosceva alle donne molti diritti, per questo fu argomento di moltissime discussioni tanto che ne risultò che le donne non avrebbero mai potuto godere di eguali diritti rispetto agli uomini. Questo dibattito sulle donne, ovviamente fu fatto dagli uomini che ritenevano inoltre che il suffragio universale mettere in pericolo l’identità delle donne e la famiglia stessa.

Nonostante questo le donne continuarono a lottare, ma persero , perchè con l’occasione del suffragio universale maschile del 1912 grazie alla riforma Giolitti venne classificate al pari dei fanciulli, degli incapaci e dei delinquenti e Anna Kuliscoff, importante rivoluzionaria e giornalista russa naturalizzata italiana, pronunciò una frase emblematica “Orami l’italiano, per essere un girone cittadino, non ha che una sola precauzione da prendere: nascere maschio.”<sup>10</sup>.

Nel 1907, si ritorna nell’ambito lavorativo delle donne, perchè viene vietato l’impiego delle lavoratrici nei lavori di mondatura in risaia durante l’ultimo mese di gravidanza e il primo dopo il parto, nel 1909 viene ratificata in Italia la Convenzione di Berna, “Convenzione sul lavoro notturno delle donne”, che vieta il lavoro notturno per le donne e nel 1910 abbiamo un altro piccolissimo passo in avanti con la legge n° 250 che

---

<sup>7</sup> [https://www.quirinale.it/allegati\\_statici/costituzione/Statutoalbertino.pdf](https://www.quirinale.it/allegati_statici/costituzione/Statutoalbertino.pdf)

<sup>8</sup> [https://www.quirinale.it/allegati\\_statici/costituzione/Statutoalbertino.pdf](https://www.quirinale.it/allegati_statici/costituzione/Statutoalbertino.pdf)

<sup>9</sup> riportato in Severino, 2019

<sup>10</sup> M. D’amico, (2020), *Una parità ambigua. Costituzione e Diritti delle donne*, Raffaello Cortina Editore, Milano

istituisce la Cassa nazionale di maternità (obbligatoria) amministrata dalla Cassa nazionale di previdenza.

A livello internazionale c'è da ricordare anche la Conferenza generale dell'organizzazione internazionale sul lavoro di Washington del 1919 che portò all'approvazione di una Convenzione che stabiliva i principi della protezione della donna operaia nelle fasi della gestazione, del parto, del puerperio e dell'allattamento come i diritti: diritto di interrompere il lavoro sei settimane prima del parto e riprenderlo sei settimane dopo di esso con un'indennità, diritto a cure ostetriche e mediche gratuite, diritto alla sospensione del lavoro durante l'allattamento. L'Italia ratificò pure questa Convenzione.

Si sa molto bene che le rivendicazioni femminili per il suffragio iniziarono alla fine del 1800, e in Italia culminarono nel 1945 quando, con il decreto luogotenenziale 23/1945 da parte del governo Bonomi e dal Principe di Piemonte e Luogotenente Generale del Regno d'Italia Umberto di Savoia, diede il diritto di voto alle donne. L'articolo 1 di questo decreto recita: "Il diritto di voto esteso alle donne che si trovino nelle condizioni previste dagli articoli 1 e 2 del testo unico della legge elettorale politica, approvato con R. decreto 2 settembre 1919, n. 1495."<sup>11</sup> per il diritto alle donne, mentre nell'articolo 2 si parla di iscrizione alle liste elettorali delle donne: "E' ordinata la compilazione delle liste elettorali femminili in tutti i Comuni. Per la compilazione di tali liste, che saranno tenute distinte da quelle maschili, [...]".

Fu così che il 2 giugno 1946, per la prima volta nella storia italiana, anche le donne furono chiamate a votare.

Nel momento in cui il decreto 23/1945 viene emesso, l'Unione Nazionale Donne Italiane, o UDI, manda un telegramma a Bonomi richiedendo la partecipazione delle donne a tutta la vita politica, rilevando che nel decreto luogotenenziale 23/1945 l'elettorato passivo delle donne non era menzionato. Proprio per questo motivo nel marzo 1946 fu emanato un nuovo decreto luogotenenziale, il decreto 74/1946 che all'articolo 7 recitava: "Sono eleggibili all'Assemblea Costituente i cittadini e cittadine

---

<sup>11</sup> Gazzetta Ufficiale, s.d.-b

italiani che, al giorno delle elezioni, abbiano compiuto il 25° anno di età, eccettuati i casi previsti dagli articoli 5, 6, 8, 9, 10, 11 del presente decreto.”<sup>12</sup>

Grazie a questo decreto su un totale di 556 deputati, furono elette 21 donne: 9 della Democrazia Cristiana, 9 del Partito Comunista, 2 del Partito Socialista e 1 dell’Uomo qualunque. <sup>13</sup> 5 di queste prime donne elette in Italia, furono coloro che parteciparono alla Commissione dei Settantacinque, contribuendo quindi alla stesura dell’attuale Costituzione Italiana, entrata in vigore il 1° gennaio 1947. Queste donne furono: Angela Gotelli, Maria Federici, Nilde Iotti, Angela Merlin e Teresa Noce.

### **1.3 Donne nella Costituzione Italiana**

Le donne entrate a far parte nella Costituente, precedentemente nominate nel paragrafo 1.2, furono un contributo molto prezioso per la Costituzione e per i diritti delle donne di oggi perchè si batterono per l’eguaglianza formale e sostanziale di donne e uomini, inoltre diedero il loro contributo anche in temi non “femminili”. C’è da tener presente che per i temi considerati non “femminili”, le Costituenti rispecchiarono la visione del proprio partito di appartenenza, mentre nei temi considerati “femminili” fecero un fronte unico lavorando indipendentemente dalla loro identità politica probabilmente perchè si sentivano ed erano considerate le paladine che dovevano decidere sul futuro dei diritti delle donne italiane.

Analizzando la Costituzione si possono notare diversi articoli che richiamano l’uguaglianza tra uomo e donna, e tra i più importanti, soprattutto per questa ricerca, verranno tenuti in considerazione gli articoli 3, 29, 37 e 51 Costituzione, che furono anche tra gli articoli che aprirono più dibattito in Assemblea per colpa di alcuni atteggiamenti che cercarono di limitare e ostacolare il più possibile norme che sanciscono l’eguaglianza tra uomo e donna.

---

<sup>12</sup> <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/1946/03/12/046U0074/sg>

<sup>13</sup> Fonte: Dati presi dal sito del senato della Repubblica Italiana <https://www.senato.it/application/xmanager/projects/leg17/file/repository/relazioni/biblioteca/emeroteca/Donnedellacostituente.pdf>

L'analisi degli articoli parte dal più noto, l'articolo 3 Cost. che recita: "*Tutti i cittadini hanno pari dignità sociale e sono uguali davanti alla legge, senza distinzione di sesso, di razza, di lingua, di religione, di opinioni pubbliche, di condizioni personali e sociali. È compito della Repubblica rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale, che, limitano di fatto la libertà e l'eguaglianza dei cittadini, impediscono il pieno sviluppo della persona umana e l'effettiva partecipazione di tutti i lavoratori all'organizzazione politica, economica e sociale del Paese.*"<sup>14</sup>

In questo primo articolo sono due i passaggi importanti: il primo riguarda la dicitura "senza distinzione di sesso" rintracciabile nel promo comma che vieta la discriminazione di genere in ogni sua forma; il secondo è la dicitura "di fatto" nel comma secondo che impone alla Repubblica Italiana di eliminare tutti gli ostacoli che limitano il godimento della piena eguaglianza di tutti gli individui. Questi due passaggi sono stati discussi nell'Assemblea soprattutto da Angela Merlin e Teresa Mattei.<sup>15</sup>

Un punto importante toccato nella Costituzione è l'eguaglianza nella sfera privata ovvero tutto ciò che riguarda la famiglia, il rapporto tra sfera privata e Stato, l'eguaglianza tra i coniugi, i figli legittimi e i figli illegittimità diritti e i doveri della famiglia, le garanzie economiche e l'indissolubilità del vincolo matrimoniale. Ovviamente ci fu un dibattito anche per queste questioni soprattutto per il discorso dei figli illegittimi e del fatto che il padre deve essere capofamiglia per "preminenza naturale". Su quell'ultimo aspetto importante è ricordare l'articolo 29 Cost. "*La Repubblica riconosce diritti della famiglia come società naturale fondata sul matrimonio. Il matrimonio è ordinato sull'eguaglianza morale giuridica dei coniugi, con i limiti stabiliti dalla legge a garanzia dell'unità familiare.*"<sup>16</sup> Con questo articolo le Costituenti volevano sottolineare il fatto che la famiglia deve avere sì un capofamiglia, ma che esso può essere anche una donna perchè le diversità di compiti nell'ambito familiare non significa necessariamente disparità di compiti e le donne

---

<sup>14</sup> 1948, Costituzione della Repubblica Italiana, 1948

<sup>15</sup> Fonte: M. D'amico, (2020), *Una parità ambigua. Costituzione e Diritti delle donne*, Raffaello Cortina Editore, Milano

<sup>16</sup> 1948, Costituzione della Repubblica Italiana



sanno e hanno la forza per dirigere una famiglia. Inoltre il capofamiglia in passato è sempre stato un uomo per la sua preminenza economica, che però nel 1946 come oggi è stata superata dato che uomini e donne contribuiscono in egual modo all'economia nazionale del paese.

L'eguaglianza nel lavoro è ai sensi dell'articolo 37 Costituzione, articolo che verrà esaminato nel capitolo successivo, paragrafo 2.1.

L'articolo 51 Cost. recita: *“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. A tale fine la Repubblica promuove con appositi provvedimenti le pari opportunità tra donne uomini.*

*La legge può, per l'ammissione ai pubblici uffici e alle cariche elettive, parificare ai cittadini gli italiani non appartenenti alla Repubblica.*

*Chi è chiamato a funzioni pubbliche elettive ha diritto di disporre del tempo necessario al loro adempimento e di conservare il suo posto di lavoro.”<sup>17</sup>*

Quest'ultimo articolo riguarda l'eguaglianza tra uomo e donna nella sfera pubblica perchè riguarda l'accesso alle cariche elettorali e agli uffici pubblici se vengono rispettati dei requisiti stabiliti dalla legge. Su quest'articolo si è aperto un dibattito molto importante in cui alcuni membri della Costituente, da precisare che furono tutti uomini, volevano far ricorso alla parola “attitudine” piuttosto che “requisiti”. Le Costituenti si sentirono prese in causa e pronte a lottare per rendere l'articolo eguale per tutti, perchè, il motivo principale che le spingeva ad agire, era che con la parola “attitudini” si andava a limitare l'eguaglianza portando la decisione a discrezione del legislatore di presumere che determinate cariche non erano adatte alle donne perché non possedevano, appunto, l'attitudine giusta. Importanti furono le parole dell'onorevole Federici: *“Noi vediamo in questa formulazione due barriere che desideriamo siano abbattute. [...] Poiché le attitudini non si provano se non con lavoro, escludere le donne da determinati lavori significherebbe non provare mai la loro attitudine a compierli.”<sup>18</sup>*

---

<sup>17</sup> 1948, Costituzione della Repubblica Italiana

<sup>18</sup> M. D'amico, (2020), *Una parità ambigua. Costituzione e Diritti delle donne*, Raffaello Cortina Editore, Milano

Una carica in particolare da cui si volevano escludere le donne era la magistratura perché “già nel diritto romano [...] che la donna, in determinati periodi della sua vita, non ha la piena capacità di lavoro”<sup>19</sup> e quindi anche in questo punto l’eguaglianza non sarebbe stata garantita. Inizialmente fu approvata la formula che consentiva l’accesso anche alle donne nei casi previsti dall’ordinamento giudiziario, fino però a capire che la cosa migliore da fare era l’eliminazione di ogni riferimento normativo sul punto e l’applicazione solo ed esclusivamente dell’articolo 51 Costituzione.

Si può concludere dicendo che il lavoro delle Costituenti fu un ottimo lavoro, soprattutto perché non entrarono solo nelle discussioni di carattere femminile, ma anche in quelle di temi non tradizionalmente riguardanti il loro interesse come i rapporti economici e sociali per esempio la proprietà privata, la differenza tra scuola pubblica e privata e l’istituzione delle Regioni. Il risultato degli sforzi delle donne ad oggi si vede soprattutto perché la Costituzione non era vista solo come un’innovazione del tempo, ma una porta aperta per il futuro delle donne e per il progresso, anche se negli articoli analizzati ci sono sempre formule che potrebbero essere fraintese come il dibattito sull’articolo 51 “*requisiti stabili dalla legge*” o “*l’essenziale funzione familiare*” articolo 37.

In Italia quindi già dal 1947 con la stesura della Costituzione era iniziato il periodo del riconoscimento dei diritti delle donne, però purtroppo questo riconoscimento ancora oggi tende ad essere solo teorico. Il problema non è solo italiano, perché nonostante le varie politiche applicate in quasi tutto il mondo e dalle associazioni per i diritti umani per le pari opportunità , a livello mondiale, in media le donne hanno il 75% dei diritti in meno rispetto a quelli di cui godono gli uomini.<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> 20 settembre 1946, On. Mole, III Sottocommissione

<sup>20</sup> rapporto annuo sullo stato della popolazione mondiale, stilato dal Fondo Onu per la popolazione (Unfpa), intitolato «Il corpo è mio. Diritto a autonomia e autodeterminazione»





## CAPITOLO II - LA LEADERSHIP COME QUESTIONE DI GENERE

### 2.1 L'imprenditoria femminile in Italia

*“La donna lavoratrice ha gli stessi diritti e, a parità di lavoro, le stesse retribuzioni che spettano al lavoratore. 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. La legge stabilisce il limite minimo di età per il lavoro salariato. La Repubblica tutela il lavoro dei minori con speciali norme e garantisce ad essi, a parità di lavoro, il diritto alla parità di retribuzione.”*<sup>21</sup>

Il testo riportato è il testo dell'articolo 37 della Costituzione italiana, uno dei più importanti nel dibattito in Assemblea Costituente per i diritti delle donne sul lavoro perchè va a toccare due punti fondamentali: la parità salariale tra uomini e donne e la tutela nell'ambito lavorativo della funzione familiare e materna della donna. Questo punto è stato un punto molto doloroso durante l'Assemblea Costituente, perché ha aperto dibattito in cui si riteneva che le donne venissero privilegiate a causa della dicitura “*a parità di lavoro*”, sottintendendo che la donna rende meno rispetto all'uomo e che fosse inferiore a livello lavorativo, per questo si riteneva giusto aggiungere la clausola a “*parità di rendimento*”. Ovviamente e per fortuna quest'idea venne rigettata. Ad oggi su questo punto abbiamo una legge molto recente, la legge n° 162 del 5 novembre 2021<sup>22</sup> sulla parità salariale che comporta una serie di modifiche e integrazioni al Codice sulle pari opportunità tra uomo e donna, in particolare con riferimento all'ambito lavorativo, tramite un finanziamento di 50 milioni di euro per il 2022 con cui si cerca di ridurre le differenze di retribuzione tra uomo e donna. Nel 2022 una norma così serve ancora perchè secondo i dati ISTAT la retribuzione oraria è pari a 15,2 euro per le donne e a 16,2 euro per gli uomini. Il differenziale retributivo di genere è più alto tra i dirigenti (27,3%) e i laureati (18%). Inoltre su 101.000 nuovi disoccupati, 99.000 sono donne.<sup>23</sup>

---

<sup>21</sup> 1948, Costituzione della Repubblica Italiana

<sup>22</sup> Gazzetta Ufficiale. (s.d.). Gazzetta Ufficiale. <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2021/11/18/21G00175/sg>

<sup>23</sup> Dati Istat, ultima consultazione maggio 2022

Questa legge prevede una serie di interventi di sensibilizzazione sul tema per l'abbassamento del "gender pay gap" che in Italia arriva a raggiungere picchi fino al 44%, inoltre dà sgravi fiscali alle aziende che decidono di rispettare la parità salariale.

Altro dato importante è che, la professione che ha registrato le differenze più ampie nella paga oraria è quella dei manager, 23% in meno quella delle donne rispetto agli uomini.<sup>24</sup>

Detto questo è giusto concentrarsi su cosa sia l'imprenditoria femminile, punto principale di questo elaborato. Nei codici di diritto privato non troviamo una definizione di impresa vera e propria, ma può essere ricavata dall'art. 2082 c.c.<sup>25</sup> che recita: "*È imprenditore chi esercita professionalmente un'attività economica organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni o di servizi*" e dalla definizione del vocabolario Treccani: "*L'impresa è un'attività economica organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni o servizi*"<sup>26</sup>; quindi si possono considerare imprese femminili le imprese la cui partecipazione del controllo e della proprietà è detenuta in prevalenza da donne. L'impresa femminile però trova una definizione più tecnica ai sensi dell'articolo 2, comma 1, lettere a) e b), della legge 25 febbraio 1992, n. 215 chiamata "Azioni positive per l'imprenditoria femminile": "*Le società cooperative e le società di persone, costituite in misura non inferiore al 60 per cento da donne; le società di capitali le cui quote di partecipazione spettino in misura non inferiore ai due terzi a donne i cui organi di amministrazione siano costituiti per almeno i due terzi da donne; le imprese individuali gestite da donne, che operino nei settori dell'industria, dell'artigianato, dell'agricoltura, del commercio, del turismo e dei servizi; le professioniste*".<sup>27</sup> Questa legge disciplina l'imprenditoria femminile tramite il Ministero dell'Industria che propone agevolazioni proprio per essa. Lo scopo di questa legge è quello di incrementare l'imprenditoria femminile garantendo le pari opportunità

---

<sup>24</sup> Dati Istat <https://www.istat.it/donne-uomini/bloc-2d.html?lang=it> (ultima consultazione agosto 2022)

<sup>25</sup> Art. 2082 Codice civile

<sup>26</sup> impresa nell'Enciclopedia Treccani, s.d.

<sup>27</sup> Gazzetta Ufficiale, s.d.-a [https://www.gazzettaufficiale.it/atto/serie\\_generale/caricaDettaglioAtto/originario?atto.dataPubblicazioneGazzetta=1992-03-07&atto.codiceRedazionale=092G0241&elenco30giorni=false](https://www.gazzettaufficiale.it/atto/serie_generale/caricaDettaglioAtto/originario?atto.dataPubblicazioneGazzetta=1992-03-07&atto.codiceRedazionale=092G0241&elenco30giorni=false)

e migliorando l'economia del territorio garantendo l'uguaglianza sostanziale tra i generi nelle attività imprenditoriali. Questa legge è una legge importante nel campo dei diritti delle donne sul lavoro e sulle pari opportunità, ma non è mai riuscita a rompere il cosiddetto "tetto di cristallo" che le donne si ritrovano ancora oggi sopra la testa. Successivamente la norma è stata ampliata nel 1999 grazie alla formazione dei "Comitati per la promozione dell'imprenditorialità femminile", ovvero una rete nazionale di strutture che hanno come finalità quella di rinnovare e dare impulso alle strategie di promozione e sostegno all'imprenditoria femminile.

La legge 215/1992 è stata però abrogata dal d.l. 83/2012 e solo nel 2014, per colmare questa falla, è stato attivato il Fondo di Garanzia dedicato alle imprese femminili al fine di agevolare la creazione di tali imprese e allo stesso tempo ampliare le garanzie a tutela delle donne professioniste.<sup>28</sup>

Altra legge importante è la legge 12 luglio 2011, n° 120 sulla parità di accesso agli organi della società quotate che vuole riuscire a superare il problema della scarsa presenza di donne negli organi di vertice delle società commerciali e nei consigli di amministrazione delle società quotate. Questa legge è stata solo temporanea perché è stata poi sostituita dai commi 302, 303, 304 e 305 dell'articolo 1 della legge n° 190 del 27 dicembre 2019<sup>29</sup>.

Dal rapporto Consob 2021 sulla *corporate governance* delle società quotate italiane, rapporto che fornisce evidenze in merito ad assetti proprietari, organi sociali, assemblee e operazioni con parti correlate, sulla base di dati desunti da segnalazioni statistiche di vigilanza e informazioni pubbliche, si può notare che la presenza femminile negli organi di amministrazione delle società quotate italiane ha raggiunto il massimo storico del mercato italiano con 41 punti percentuali degli incarichi affidati a donne e 131 imprese hanno applicato la quota di gente prevista dalla legge 160/2019 contando nei proprio consigli di amministrazione in media 4 donne su 10. In linea con quanto osservato negli ultimi anni, rimane limitato il numero di casi in cui le donne ricoprono il ruolo di

---

<sup>28</sup> Sezione Speciale per le imprese femminili, Presidenza del Consiglio dei ministri – Dipartimento delle Pari Opportunità. <https://www.fondidigaranzia.it/le-sezioni-del-fondo/imprese-femminili/>

<sup>29</sup> Gazzetta Ufficiale. (s.d.-b). Gazzetta Ufficiale. <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2019/12/30/19G00165/sg>

amministratore delegato o di presidente dell'organo amministrativo, mentre risulta più diffuso il ruolo di consigliere indipendente. Le donne sono titolari di più di un incarico di amministrazione nel 30% dei casi, un dato in decrescita rispetto al 34,9% raggiunto nel 2019.<sup>30</sup>

Nel 2022 le donne presidente sono 33.645, e sono aumentate del 2,03% rispetto al 2021 ma sono comunque solo il 18,03% del totale dei presidenti di impresa, mentre per quanto riguarda gli incarichi manageriali, i direttori donna sono 480, pari al 15,62% del totale.<sup>31</sup> Per questo in Italia con la legge di bilancio 2021 si è deciso di costituire un Fondo del Ministero dello Sviluppo Economico, il Fondo Impresa Femminile, che ha in dotazione 20 milioni di euro e punta a supportare l'avvio dell'attività, gli investimenti e il consolidamento della struttura finanziaria e patrimoniale delle imprese femminili. Gli interventi previsti da questo fondo riguardano i contributi a fondo perduto per avviare le imprese con particolare attenzione alle imprese individuali e alle libere professioni, finanziamenti agevolati o a tasso zero per sostenere le imprese femminili, incentivi per rafforzare le imprese femminili, percorsi di assistenza tecnico-gestionale per le attività di marketing e comunicazione durante tutto il periodo d'investimento, investimenti nel capitale e azioni di comunicazione per la promozione del sistema imprenditoriale femminile italiano.

Assieme al Fondo Impresa Femminile, sono stata stanziati anche altri risorse tra cui 400 milioni di euro venute dal PNRR (Piano nazionale di ripresa e resilienza) stanziato a causa delle conseguenze portate dalla Pandemia da Sars-Cov2 in Italia, intervento che mira a incentivare sempre più donne ad entrare nel mondo delle imprese supportando le loro competenze tramite contributi a fondo perduto e finanziamenti agevolati; sono stati introdotti poi il Fondo per il venture capital per sostenere investimenti in capitale di rischio in progetti di imprenditoria femminile ad elevata innovazione tecnologica, il Fondo per il sostegno della parità salariale di genere con un budget di 2 milioni di euro

---

<sup>30</sup> Dati presi dal sito del italiano Consob [https://www.consob.it/web/area-pubblica/abs-rcg/-/asset\\_publisher/D4UvV7Ug51WY/content/report-corporate-governance-2021/11973](https://www.consob.it/web/area-pubblica/abs-rcg/-/asset_publisher/D4UvV7Ug51WY/content/report-corporate-governance-2021/11973) (ultima consultazione settembre 2022)

<sup>31</sup> Dati presi dal sito di Camere di Commercio d'Italia [https://www.camcom.gov.it/uploaded/Generale/Approfondimenti/2022/07032022\\_com\\_impresefemminili\\_2021\\_cariche%20\(1\).doc](https://www.camcom.gov.it/uploaded/Generale/Approfondimenti/2022/07032022_com_impresefemminili_2021_cariche%20(1).doc) (ultima consultazione 2 settembre 2022)



annui dal 2022, destinato a interventi finalizzati al sostegno e al riconoscimento del valore sociale ed economico della parità salariale di genere e delle pari opportunità sui luoghi di lavoro. La Manovra 2021, infine, rfinanzia con 15 milioni di euro l'iniziativa Donne in campo, il regime di aiuto istituito dalla legge di Bilancio 2020 per la concessione di mutui a tasso zero fino a 300mila euro a favore dell'imprenditoria femminile in agricoltura.

Per far sentire la proprio voce, le donne imprenditrici decidono di riunirsi in associazioni, di elaborare progetti comuni e lanciare Contest al femminile. In Italia esistono varie community di donne che creano associazioni o progetti:

- Il comitato imprenditoria femminili della camera di commerci di Milano (CIF): è il primo protocollo d'intesa firmato per il sostegno e la promozione dell'imprenditoria femminile ed è formato da una rete dei comitati per l'imprenditoria femminile del sistema camerale;
- Gammadonna: un'associazione no profit del 2014 che promuove iniziative di imprenditorialità femminile innovativa per raggiungere un vero e proprio cambiamento culturale e la riduzione del gender gap economico e che ha istituito il #gammaforum e il Premio GammaDonna, un riconoscimento a creatività e innovazione nel fare l'impresa;
- Edgemomy, ente di finanziamento siciliano per le donne che vogliono imparare a sviluppare con Coding Women Sicily in ambito ITC.
- Polihub, un incubatore di impresa presso il Politecnico di Milano, che contribuisce a promuovere le competenze scientifiche e matematiche per le donne con varie iniziative come "Le ragazze possono" o "Imprenditoria femminile: come diventare startupper".

## **2.2 L'imprenditoria femminile in Europa e nel mondo**

All'interno della comunità europea si è iniziato a parlare di diritti sul lavoro femminile nel 1957 con l'articolo 119 del Trattato di Roma, il trattato costituente della Comunità Economica Europea (CEE). Questo articolo però tratta solamente la parità salariale ed evita la molteplicità di argomenti da trattare nell'ambito delle pari opportunità a livello

lavorativo. Si questo buco nel sistema si continuò a parlare, ma la vera e propria svolta si ebbe nel 1996 con la Carta Sociale Europea Riveduta (CSER). La CSER è trattato, adottato dal Comitato dei Ministri del Consiglio d'Europa, che riesamina la Carta Sociale Europea del 1961 e racchiude i contenuti della precedente Carta a cui sono stati integrati altri diritti, come la menzione al principio di non discriminazione.

La CSER è importante in questo elaborato per il suo articolo 20 sul diritto alla parità di opportunità e di trattamento in materia di lavoro e di professione senza discriminazioni basate sul sesso e recita: *“Per assicurare l’effettivo esercizio del diritto alla parità di opportunità e di trattamento in materia di lavoro e di professione, senza discriminazioni basate sul sesso, le Parti s’impegnano a riconoscere questo diritto ed a prendere adeguate misure per assicurare o promuoverne l’applicazione nei seguenti settori:*

- a) accesso al lavoro, tutela in caso di licenziamento e reinserimento professionale;*
- b) orientamento e formazione professionale, riciclaggio, riadattamento professionale;*
- c) condizioni d’impiego e di lavoro, ivi compresa la retribuzione;*
- d) progressione di carriera, ivi compresa la promozione.”*<sup>32</sup>.

Nel 1997, un anno dopo la CSER, è stato firmato il trattato di Amsterdam, trattato che modifica il precedente trattato sull'Unione europea e che istituisce la Comunità Europea, in cui è stata consolidata la parità salariale e di trattamento tramite l'articolo 141 comma 4: *“Allo scopo di assicurare l’effettiva e completa parità tra uomini e donne nella vita lavorativa, il principio della parità di trattamento non osta a che uno Stato membro mantenga o adotti misure che prevedano vantaggi specifici diretti a facilitare l’esercizio di un’attività professionale da parte del sesso sotto-rappresentato ovvero a evitare o compensare svantaggi nelle carriere professionali.”*<sup>33</sup>

Dopo il trattato di Amsterdam, si è continuato a fare ricerca per sviluppare il campo delle pari opportunità all’interno del sistema comunitario, infatti sono stati attuati numerosi progetti:

---

<sup>32</sup> Centro di Ateneo per i Diritti Umani - Università di Padova | Strumenti internazionali : Carta Sociale Europea (riveduta) (1996), s.d.

<sup>33</sup> art 141, Trattato di Amsterdam <https://www.europarl.europa.eu/topics/treaty/pdf/amst-it.pdf>

- Il 2007 è stato proclamato "Anno europeo delle pari opportunità per tutti" per dare nuovo slancio alla lotta a favore di un'autentica parità, basandosi sul principio di uguaglianza per cui tutti i cittadini dell'Unione hanno diritto ad essere liberi senza discriminazioni
- Nel giugno 2008, la Commissione Europea ha lanciato il progetto "European Network of Women in Decision-Making in Politics and the Economy" per offrire uno spazio di dibattito, di scambio di informazioni e buone pratiche per rintracciare le migliori strategie di progresso nelle pari opportunità
- Sempre nel 2008 è stata adottata la Carta delle Donne che tratta una molteplicità di temi come la parità salariale e la parità di opportunità sul lavoro.

Altro atto rilevante è la Risoluzione sulla parità tra uomo e donna del 2010, con la quale il Parlamento europeo aveva spronato gli Stati a seguire l'esempio della Norvegia, che dal 2003 impone alle società quotate di riservare alle donne una percentuale di posti, il 30%, all'interno dei consigli di amministrazione, prevedendo, come sanzione per il mancato adempimento, lo scioglimento della società, che in Italia verrà tradotta, come detto in precedenza, nella legge n° 120/2011.

Un report importante che tiene traccia dello sviluppo delle pari opportunità e dell'effettivo lavoro svolto dalle varie Carte emanate e dai progetti è l' "Annual Report on Gender Equality in EU". I dati presenti in questo report evidenziano il miglioramento della rappresentanza delle donne all'interno della leadership aziendale, ma i progressi rimangono molti lenti e con grandi differenze tra i vari Stati membri. Nel 2021 le donne membri de consiglio di amministrazione della aziende quotate in borsa erano il 30%, massimo storico ma ancora troppo basso e rappresentata il più basso aumento nulle dal 2016, anno in cui il cambiamento ha iniziato a rallentare. Il punteggio GDI complessivo delle 668 aziende nel sondaggio di European Women on Boards è migliorato solo del 5%, da 0,56 nel 2020 a 0,59 nel 2021. La Francia rimane l'unico Stato membro con almeno il 40% di ciascun genere nei consigli di amministrazione delle società. L'Italia (38,8%) e i Paesi Bassi (38,1%) sono vicini a questo traguardo. Le donne rappresentano almeno un terzo dei membri del consiglio anche in Svezia, Belgio, Germania, Finlandia, Danimarca e Austria. In sette paesi, tuttavia, le donne rappresentano ancora meno di un

quinto dei membri del consiglio. Oltre un quarto (28%) delle maggiori società quotate dell'UE ha almeno il 40% di ogni genere tra i membri del consiglio. Eppure circa uno su cinque ha ancora consigli di amministrazione di soli uomini, tra cui più della metà delle società coperte in Estonia, Cipro e Ungheria.<sup>34</sup>

Un ultimo sguardo importante è da rivolgere a livello globale e internazionale del tema, in cui si può facilmente ritrovare l'Agenda Onu 2030 per lo sviluppo sostenibile. L'agenda Onu 2030 è un programma d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità che contiene 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile da raggiungere entro il 2030.

Per questa ricerca sono importanti l'obiettivo n° 5 sul raggiungimento dell'uguaglianza di genere ed l'emancipazione di tutte le donne e le ragazze e l'obiettivo n° 10 sulla riduzione delle disuguaglianze all'interno di e fra le Nazioni. Questi due obiettivi mettono a fuoco il bisogno di raggiungere un'eguaglianza di genere e un empowerment femminile, inoltre si possono trovare numeri obiettivi in comune tra i due:

- *“Porre fine, ovunque, a ogni forma di discriminazione nei confronti di donne e ragazze”*
- *“Garantire piena ed effettiva partecipazione femminile e pari opportunità di leadership ad ogni livello decisionale in ambito politico, economico e della vita pubblica”*
- *“Potenziare e promuovere l'inclusione sociale, economica e politica di tutti, a prescindere da età, sesso, disabilità, razza, etnia, origine, religione, stato economico o altro”*
- *“Assicurare pari opportunità e ridurre le disuguaglianze nei risultati, anche eliminando leggi, politiche e pratiche discriminatorie e promuovendo legislazioni, politiche e azioni appropriate a tale proposito”*

---

<sup>34</sup> 2022 European Commission Report ([https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/aid\\_development\\_cooperation\\_fundamental\\_rights/annual\\_report\\_ge\\_2022\\_printable\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/aid_development_cooperation_fundamental_rights/annual_report_ge_2022_printable_en.pdf)) ultima consultazione settembre 2022

- *“Adottare politiche, in particolare fiscali, salariali e di protezione sociale, per raggiungere progressivamente una maggior uguaglianza”<sup>35</sup>*

Proprio per quest’ultimo punto è importante guardare ai dati sulla partecipazione della forza lavoro delle donne e la quota di donne che ricoprono i ruoli dirigenziali nel mondo. Secondo i dati dal Global Gender Gap Index, negli ultimi 5 anni si è visto un graduale aumento nei ruoli dirigenziali ricoperti da donne e nel 2022, la parità di genere globale per questa categoria ha raggiunto il 42,7%, la percentuale più grande di parità fino ad ora riscontrata. Complessivamente, la quota globale di donne in ruoli di leadership è del 31%, anche se le quote variano a seconda del settore. Nel 2022, solo settori selezionati hanno livelli di leadership vicini alla parità di genere, come organizzazioni non governative e di appartenenza (47%), istruzione (46%) e servizi personali e Benessere (45%). All'altra estremità della gamma ci sono Energia (20%), Produzione (19%) e Infrastrutture (16%). Tuttavia, la quota di donne nella leadership è aumentata nel tempo. Mentre la quota di donne assunte in ruoli dirigenziali era del 33,3% nel 2016, è aumentata al 36,9% nel 2022, progressi bloccati a causa della pandemia.<sup>36</sup>

I risultati, pure apprezzabili, non sono così importanti da far sperare che il trend positivo possa essere sostenuto autonomamente dal sistema societario. A fronte dell'aumento di donne nei consigli di amministrazione non è ancora a livello il numero di donne con ruolo di presidente e soprattutto di amministratrici delegate. I ruoli chiave, insomma, continuano ad essere presidiati da uomini. Non solo. Al contrario di quanto si sperava, le donne, pur presenti nei consigli di amministrazione, faticano a farsi valere nel ruolo di manager.

---

<sup>35</sup> L'Agenda globale per lo Sviluppo sostenibile 2030 e i suoi rispettivi 17 Obiettivi di Sviluppo sostenibile – Sustainable Development Goals - sono stati approvati all’unanimità a New York il 25 settembre 2015 dai 193 governi dei Paesi membri delle Nazioni Unite. È entrata in vigore globalmente il 1° gennaio 2016.

<sup>36</sup> Dati del Global Gender Gap report (ultima consultazione settembre 2022)

### 2.3 Le tipologie di imprenditrice

Come visto in precedenza, esiste una differenza tra imprenditori e imprenditrici, ma non solo, perchè esistano anche delle differenze tra le varie imprenditrici che possiamo trovare all'interno di testi che riassunto i pensieri di diversi autori.

I primi autori sono Watkins David e Watkins Jean che identificano quattro profili di imprenditrici: le tradizionali, le innovatrici, le casalinghe e le radicali.<sup>37</sup>

Le *imprenditrici tradizionali* non sono molto qualificate e non sono collocate in posizioni offrono una possibilità di carriera, l'unica ragione che le spinge ad avviare un'attività è la necessità di contribuire all'economia familiare.

Le *innovatrici* sono imprenditrici che avviano le loro aziende per via delle scarse possibilità di carriera sperimentate nel lavoro dipendente e considerano il lavoro autonomo come l'unico mezzo per riuscire ad ottenere i risultati economici e il successo personale a cui puntano e a cui non riuscivano ad accedere con il lavoro precedente.

Le terza categoria riguarda le *imprenditrici casalinghe* che non possiedono veri e propri valori imprenditoriali, ma sono fortemente legate ad un ruolo tradizionale e consente loro di avere una certa autonomia all'interno dei parametri stabiliti dagli obblighi domestici.

Le *imprenditrici radicali*, infine, sono imprenditrici che si considerano femministe e creano imprese cooperative al solo scopo di favorire, nel lungo periodo, gli interessi delle donne, proprio per questo non sono spinte dalla volontà di conseguire degli utili o di realizzarsi da un punto di vista professionale, bensì dagli ideali in cui credono da sempre e per cui lottano incessantemente.<sup>38</sup>

Altri due autori che fanno un'importante classificazione sono Cromie Stanley e Hayes John che nel 1986 sostengono l'esistenza di tre tipologie di imprenditrici: le innovatrici, le dualiste e le imprenditrici di ritorno.<sup>39</sup>

---

<sup>37</sup> Watkins David and Watkins Jean, 1984, The female entrepreneur: background and determinants of business choice-some british data, in International Small Business Journal.

<sup>38</sup> Franchi Maura, 1992, Donne imprenditrici-le regole del gioco, Franco Angeli, Milano

<sup>39</sup> Cromie Stanley and Hayes John, 1988, Towards a Typology of female entrepreneurs, in The Sociological Review vol. 36, n. 1, pp. 251-261

Le *innovatrici* sono coloro che considerano l'impresa come il mezzo per sviluppare la propria carriera lavorativa e non hanno figli, proprio per questo sono riuscite in passato ad avere significative progressioni di carriera arrivando a ricoprire ruoli di rilievo e prestigio. Arrivate ad un certo punto, però, hanno cominciato ad incontrare una serie di ostacoli e hanno ricevuto impedimenti per ulteriori avanzamenti professionali che le hanno fatte compiere la scelta di mettersi in proprio per via dell'insoddisfazione causata.

Ci sono poi le *dualiste*, ovvero coloro che hanno deciso di mettersi in proprio per l'esigenza di ricoprire un duplice ruolo importante, lavorativo e familiare. Esse di solito hanno sperimentato avanzamenti di carriera in quelle occupazioni considerate tradizionalmente femminili, diventando professioniste e dirigenti. La loro età media è di circa trent'anni e tutte hanno dei figli, per questo cercano di ridurre il loro impegno lavorativo in modo tale da avere a disposizione più tempo da dedicare alla propria famiglia, cosa che il lavoro da dipendente non concede.

La terza categoria riguarda le *imprenditrici di ritorno* formata da donne che avevano deciso di lasciare il lavoro per dedicarsi esclusivamente alla famiglia, ma successivamente desiderano aprire un'impresa per recuperare l'autonomia a cui avevano rinunciato. Queste imprenditrici, di solito, hanno livelli di professionalità bassi e nei loro passati impieghi non sono mai arrivate a ricoprire incarichi di responsabilità, proprio per questo capiscono di avere pochissime opportunità nel mondo del lavoro e decidono di aprire un loro business.<sup>40</sup>

## **2.4 Aspettative, stereotipi e pregiudizi**

Essere un imprenditore in Italia non è facile, ancora più difficile è essere un'imprenditrice donna in un periodo storico come il nostro in cui stiamo uscendo da una pandemia che ha messo in ginocchio il mondo intero economicamente e socialmente. Il IV Rapporto Nazionale Imprenditoria Femminile di Unioncamere evidenzia infatti che le attività imprenditoriali avviate da donne nel secondo trimestre sono del 2020 sono diminuite del 42,3% rispetto allo stesso tridente del 2019, pari

---

<sup>40</sup> Franchi Maura, 1992, *Donne imprenditrici-le regole del gioco*, Franco Angeli, Milano; p. 48.

all'incirca a 100mila unità imprenditoriali. E questo dato è superiore rispetto alla controparte maschile che ha subito un ribasso del 35,2%. Questo significa che la pandemia è riuscita per la prima volta a rallentare un processo innescatosi nel 2014, in cui la tendenza di continua crescita delle imprese femminili nel territorio nazionale. Inoltre la pandemia ha portato, sempre nel 2020, alla chiusura di 4.000 imprese femminili in Italia. Le possibili cause di questo fenomeno potrebbero essere legate al fatto che i campi in cui le donne sono più attive a livello imprenditoriale sono anche quelli più colpiti dalla pandemia come la manifattura, il turismo, la ristorazione ed l'assistenza alla persona; e le imprese che hanno avuto più difficoltà sono le più piccole e recenti.

L'imprenditoria femminile in Italia è comunque ancora molto bassa, perché solo il 22% dell'imprenditoria totale è composta da imprese femminili, infatti nonostante i progressi di questi anni le donne all'interno del mondo dell'imprenditoria continuano ad essere sotto-rappresentate a causa di diverse barriere che le vanno ad ostacolare.<sup>41</sup> Questi ostacoli sono vari tra cui gli atteggiamenti sociali e culturali nei confronti dell'imprenditoria femminile, la mancanza di politiche che incentivano le donne e la maggiore presenza di imprese maschili rispetto a quelle femminili. Inoltre una problematica molto comune è il difficile accesso al credito segnato dal fatto che il 46% delle imprese femminili under 35 si finanzia con capitale proprio o della famiglia e solo il 20% delle imprese fa il ricorso al credito bancario, in cui bisogna specificare che le imprese femminili molto spesso non fanno ricorso al credito per paura di un rifiuto da parte della banca, il cosiddetto credit-crunch. Questa situazione si verifica nel momento in cui la concessione viene rifiutata mediante l'aumento di tassi d'interesse e l'irrigidimento dei criteri di valutazione del merito creditizio. Le principali cause sono: mancanza di fiducia, carenza di liquidità dei concedenti e anche perché si basano su scelte strategiche<sup>42</sup>. Ultimo, ma non per importanza, ostacolo analizzato dal Rapporto di

---

<sup>41</sup> Dati IV Rapporto Nazionale sull'imprenditorialità femminile di UnionCamere

<sup>42</sup> Dalla definizione data dall'Enciclopedia Treccani: ("stretta creditizia") che indica una restrizione dell'offerta di credito da parte degli intermediari finanziari (in particolare le banche) nei confronti della clientela (soprattutto imprese), in presenza di una potenziale domanda di finanziamenti insoddisfatta.



Unioncamere è la tendenza delle donne a rischiare meno.<sup>43</sup> Quest'ultimo punto è probabilmente legato al fatto che le donne tendono ad avere un approccio più conservativo orientato alla stabilità nel lungo periodo rispetto a quello di raggiungere obiettivi di consumo nel breve-medio termine. Il rapporto tra donne e rischio è sicuramente condizionato da uno stereotipo sociale e culturale, infatti uno studio pubblicato in PNAS mostra che sono cultura ed educazione a plasmare la propensione al rischio fin dalla più tenera età, alimentando gli stereotipi di genere radicati negli anni.<sup>44</sup> Inoltre esiste anche uno studio di due studiosi, Joe Herbert e John M. Coates, che ritengono ci sia sotto pure una base biologica legata al testosterone, ormone maschile, e il cortisolo che influenza quindi gli uomini al rischio.<sup>45</sup>

Ma l'analisi delle sfide per l'imprenditoria femminile è identificata anche a livello comunitario grazie al "Policy Brief on Women's Entrepreneurship" della Commissione Europea<sup>46</sup> che riconosce come sfide per l'imprenditoria femminile:

- Atteggiamenti sociali e culturali che vanno a fare discriminazione continuando a considerare l'uomo come unico modello e creando problemi sull'accesso alle risorse, al diritto di affermarsi e sulla mancata partecipazione delle donne;
- Mancanza di un'adeguata formazione imprenditoriale: secondo i dati il numero di donne laureate è maggiore al numero di ragazzi, ma la percentuale di queste ragazze che sceglie percorsi STEM che pongono le basi solide per intraprendere l'avvio di un'attività imprenditoriale è molto bassa<sup>47</sup>;
- Difficoltà nell'accesso ai finanziamenti di cui si è già parlato;
- Conciliazione tra attività autonomo di impresa e carichi di cura famiglia in cui la donna è ancora legata alla figura di madre.

---

<sup>43</sup> Dati IV Rapporto Nazionale sull'imprenditorialità femminile di UnionCamere

<sup>44</sup> Liu E.M., Zuo S.X. (2019), Measuring the impact of interaction between children of a matrilineal and a patriarchal culture on gender differences in risk aversion, Proceedings of the National Academy of Sciences (PNAS), Vol. 116, N. 14, pp. 6713–6719

<sup>45</sup> Coates J.M., Herbert J. (2008), Endogenous steroids and financial risk taking on a London trading floor, Proceedings of the National Academy of Sciences (PNAS), Vol. 105, N. 16, pp. 6167–6172

<sup>46</sup> Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion (European Commission), Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), Halabisky D. (2017), Policy Brief on Women's Entrepreneurship

<sup>47</sup> Almalaurea (2019), Lauree STEM: performance universitarie, esiti occupazionali e gender gap



## **CAPITOLO III - LE ZONE DI RICERCA**

### **3.1 Comune di Abano Terme**

Il comune di Abano Terme è un comune in provincia di Padova, situato ai piedi dei Colli Euganei che conta 18.569 abitanti.<sup>48</sup> Abano Terme è considerata la maggiore città termale d'Europa e tra la prime al mondo grazie alla qualità terapeutica all'avanguardia delle sue acque e dei suoi fanghi termali. Proprio per questo Abano conta oltre 75 alberghi termali, 120 piscine, 50 campi da tennis, parchi e giardini, servizi di altissima qualità nel campo delle cure termali e del wellness, con l'accoglienza annuale di più di 250.000 ospiti.

I cittadini di Abano Terme, lo scorso 12/06/2022, sono andati alle urne per votare alle Elezioni Amministrative che hanno visto vincitore l'attuale sindaco Federico Barbierato per la seconda volta, classe 1970, candidato con la Lista civica "Passione Abano - Barbierato Sindaco", e assistito dal vicesindaco, Francesco Pozza, assessore alle politiche di bilancio, tributi, personale, sport, urbanistica e innovazione. Il signor Barbierato è laureato in "Giurisprudenza" presso l'Università degli Studi di Parma ed è dirigente aziendale Confcommercio presso Ascom servizi s.p.a. Padova. Il signor Federico è diventato sindaco per l'amore che ha verso il luogo in cui abita, soprattutto perchè negli ultimi anni era presente una situazione amministrativa critica con il ricorso ad un commissario al posto del sindaco, e la voglia di dare un contributo.

Il sindaco al suo fianco può contare sull'aiuto della sua giunta comunale formata da:

- Ermanno Berto assessore alle politiche di attività Produttive, manifestazioni, polizia urbana, sicurezza e associazioni;
- Gian Pietro Bano assessore delle politiche di lavori pubblici, affari legali e politiche giovanili;
- Virginia Gallochio assessora delle politiche di servizi sociali, istruzione e servizi demografici;
- Michela Allocca assessora delle politiche di cultura, turismo e termalismo.

Mentre la giunta svolge funzioni di governo del comune, insieme al sindaco, attività di indirizzo e di controllo politico-amministrativo nelle materie relative all'ordinamento,

---

<sup>48</sup> Dati dal sito [www.comunitaliani.it](http://www.comunitaliani.it)

alla programmazione, ai bilanci, alla pianificazione urbanistica, aliquote di tributi e tariffe dei servizi, piani di lottizzazione, statuto e regolamenti dei tributi comunali, collaborazione istituzionale per la sicurezza e beni culturali; il consiglio comunale è un organo collegiale, formato da più membri, i consiglieri, ed è l'organo di indirizzo e di controllo politico-amministrativo presente in ogni comune; ad esso spetta l'adozione degli atti di indirizzo generale ed è dotato di autonomia funzionale e amministrativa.

Il Consiglio comunale di Abano è composto da vari Gruppi Consiliari con vari consiglieri:

- “Il Partito Democratico - Barbierato sindaco” comprendente i consiglieri e le consigliere:
  - Giuseppe Bianchin
  - Giovanni Amato
  - Katia Meggiolaro
  - Federico Donola
  - Marta Casotto
  - Paolo Bollino
- “Cittadini per il Cambiamento - Barbierato sindaco” comprendente due consiglieri:
  - Alberto Renzo
  - Filippo Maragotto
- Passione Abano - Barbierato sindaco” comprendente due consiglieri:
  - Enrico Piccolo
  - Letizia Segantin
- “Abano Terme - Ciccarese sindaco” comprende i consiglieri d'opposizione:
  - Luigi Ciccarese
  - Genare De Mare
  - Mirco Mazzuccato
- “Lega Liga Veneta - Salvini Premier” con la consigliera Chiara Marinati parte dell'opposizione;

- “Giorgia Meloni -Fratelli d’Italia” con consigliere Antonio Franciosi sempre dell’opposizione.

Per quanto riguarda le politiche di termalismo, è il campo dell’assessora Allocca Michela, assessora neo-eletta che è andata a sostituire il precedente assessore Pollazzi Cristina. Tutte le politiche di termalismo sono legate principalmente a due punti principali:

- La promozione del territorio
- L’accordo con l’Università di Padova, un accordo con protocollo d’intesa stretto nel 2021 per 3 anni che va a finanziare grazie al Comune di Abano e alla Fondazione Cassa di Risparmio, la ricerca e lo studio delle proprietà dell’acqua e del fango termale per la cura delle malattie corniche con il professor Masiero Stefano.

### **3.2 Il Comune di Montegrotto Terme**

Il Comune di Montegrotto Terme, confina con il comune di Abano Terme, prima descritto, e si trova anch’esso in provincia di Padova ai piedi dei Colli Euganei.

Montegrotto Terme conta 10.532 abitanti<sup>49</sup>, quindi è un comune meno popoloso di Abano Terme, ma altrettanto importante per le cure termali infatti emunera una ventina di alberghi termali, di differenti categorie, capaci di rispondere ad ogni tipo di esigenza turistica, che oltre ad offrire ogni comfort al soggiorno del villeggiante sono anche stabilimenti termali con concessione mineraria per l’emungimento dell’acqua salsobromiodica, attrezzati di tutte le strutture necessarie per le terapie termali.

Il sindaco di Montegrotto Terme è il signor Mortandello Riccardo, nato nel 1981 e diplomato presso l’istituto di istruzione superiore “Leon Battista Alberti” all’indirizzo economico-commerciale nel 2000 e facente parte di un progetto formativo multidisciplinare riguardante la cultura e l’economia della globalizzazione presso l’ “Università Ca’ Foscari” di Venezia nell’estate del 2006.

Il signor Mortandello, inoltre, ha svolto diverse mansioni soprattutto nel settore turistico-termale e in quello amministrativo.

---

<sup>49</sup> Dati dal sito [www.comuniitaliani.it](http://www.comuniitaliani.it)

Il signor Riccardo si è candidato per la seconda volta alle comunali del 2021 con la lista “Sempre più Montegrotto Terme - Riccardo Mortandello Sindaco” anno in cui è stato riconfermato sindaco dopo un primo mandato di 5 anni iniziato nel 2016. Dopo le elezioni un articolo del giornale PadovaOggi riporta “Mortandello è convintamente socialista: «Esserlo oggi vuol dire identificarsi in una sinistra dagli alti ideali per costruire una società migliore».”<sup>50</sup> Proprio da questo si può capire che gli ideali del sindaco in carica sono di sinistra e attualmente ricopre il ruolo di segretario regionale veneto del Partito Socialista Italiano.

Le competenze comunali che ad oggi lo riguardano sono: turismo e termalismo, bilancio e tributi, attività produttive, rigenerazione urbana, sicurezza, affari generali e legali, servizi demografici, servizi elettorali e regolamenti.

Assieme a lui, nel 2021, è stata riconfermata gran parte della giunta che lo affianca nel suo lavoro formata da:

- Roetta Elisabetta: vicesindaco e assessora per le politiche sociali, l’associazionismo, le politiche abitative, le politiche giovanili, della famiglia e della terza età, volontariato e cittadinanza attiva, personale e gentilezza;
- Fanton Luca: assessore esterno per la Transizione Green, gli strumenti generali di pianificazione territoriale, la mobilità, la gestione del rischio idraulico e le manutenzioni;
- Fasolato Duilio: assessore per i lavori pubblici, l’edilizia pubblica e privata, il patrimonio, i contributi comunitari e governativi
- Sponton Pierluigi: assessore per l’istruzione, lo sport, gli eventi sportivi e la cultura
- Zanotto Laura assessora per gli eventi e le manifestazioni turistiche, verde e ambiente, e per la Protezione civile

Inoltre il suo consiglio collegiale tiene a capo il signor Signorelli Renato, appartenente anch’egli alla lista “Sempre più Montegrotto Terme - Riccardo Mortandello Sindaco”, ed è formato da diversi nomi appartenenti a diverse liste:

---

<sup>50</sup> Ivan Grozny Compasso, PadovaOggi, 05 ottobre 2021

- “Sempre più Montegrotto Terme - Riccardo Mortandello Sindaco” formata dai consiglieri e dalle consigliere delegati:
  - Boaretto Silvia come capogruppo
  - Agnello Andrea
  - Bianconi Pier Giorgio
  - Circo Adriana
  - Mazzonetto Patrizia
  - Turlon Omar
- “Elisabetta Baldi Sindaco” formata dai consiglieri e dalle consigliere:
  - Elisabetta Baldi come capogruppo
  - Tramarin Jasmine
  - Zaramella Diego
  - Zorzetto Alberto
- “Ricostruiamo Montegrotto - Biagio De Salvo Sindaco” formato dal consigliere e capogruppo De Salvo Biagio.

Il sindaco Mortandello, come detto in precedenza, si occupa delle politiche di termalismo, politiche attivate nel 2016 durante il suo primo mandato, che si basano sulla legge regionale del Veneto 11/2013 sull’organizzazione di Gestione della Destinazione turistica.

Tutta la politica termale e turistica del territorio si basa su una considerazione: il prodotto termale che riguarda manchi termali e acque termali, è un prodotto ormai maturo e che soffre una decrescita legata ai turisti, ma esistono anche altri prodotti molto importanti in questa zona, ovvero i prodotti legati ai Colli Euganei che sono ambiente, sport, enogastronomia, percorsi culturali e percorsi regionali. Questa considerazione ha di fatto riunito 16 amministrazioni termali della zona, che vanno da Abano Terme ad Este e da Montegrotto Terme a Vo Euganeo, in un’associazione chiamata Terme Colli che è riuscito a far considerare il turismo come un bene comune. Unitesi così in questa associazione si condividono strategie per un’entrata nel mercato nazionale e internazionale univoca per essere più forti e conosciuti, rispetto all’entrata di ogni singolo comune per se, inoltre il prodotto maturo riguardante le terme può essere

integrato dal prodotto nuovo dei Colli. Questa unione va ad avere anche un unico logo e un unico nome che è “Terme Abano Montegrotto”. Questo progetto ha portato con se però enormi difficoltà perchè si sviluppa in un territorio in cui i diversi comuni che non sono abituati a confrontarsi e a collaborare, ma a lavorare da soli.

Altra realtà importante a Montegrotto sempre legata al mondo termale è il museo del termalismo, ovvero un museo adibito ad unire il termalismo come tradizione millenaria dell’arte euganea, e il territorio. Tra le sue mura conserva reperti inediti e straordinari ritrovati nelle aree archeologiche di Montegrotto Terme, ma anche di altri parti d’Italia.

Questo museo è nato perchè esistono evidenze archeologiche ritrovate proprio nel territorio del comune di Montegrotto Terme che anche gli antichi veneti usavano le terme e lo vedevano come un luogo sacro perchè non capivano la provenienza di quell’acqua naturale così calda e la consideravano un dono degli dei. Questo progetto è stato finanziato con circa 500 mila euro da parte della regione

Il comune ad oggi si sta piegando anche nel decoro urbano a causa della quantità ampia di alberghi che purtroppo sono dismessi, adottando due tecniche per la destinazione d’uso dove sorgono questi vecchi hotel:

- Cambio di destinazione d’uso da hotel alberghiero a residenziale o per vari servizi, ad esempio la recente demolizione dell’hotel Rio d’Oro in via Valerio Flacco, destinato a diventare un a casa di riposo
- Continuo destinazione d’usa alberghiera, ma con ristrutturazione

Questa politica intende soprattutto a menatele il decoro urbano senza causare degrado all’interno del territorio.

### **3.3 FEDER-ALBERGHI TERME ABANO MONTEGROTTO**

Federalberghi è la principale organizzazione imprenditoriale del settore turistico-riattivo in Italia che si occupa degli interessi degli albergatori nei confronti delle istituzioni e delle organizzazioni politiche, economiche e sindacali, e alla quale aderiscono più di 27.000 alberghi attraverso 127 associazioni territoriali. L’obbiettivo principale di questa organizzazione è quello di valorizzare e favorire il riconoscimento del ruolo sociale degli imprenditori nel settore turistico tramite l’affermazione



dell'economia turistica e la promozione dell'offerta turistica nazionale. Proprio per questo i compiti che svolge sono la stipula di contratti nazionali di lavoro, lo svolgimento e il patrocinio dell'attività scientifica per l'analisi del settore, la promozione della formazione imprenditoriale degli associati, l'assistenza e il coordinamento del sistema organizzativo a livello territoriale ed a quello regionale nelle attività di tutela delle imprese.

Federalberghi nasce il 29 gennaio 1950 con l'Assemblea di Roma e con il nome di FAIAT (Federazioni delle Associazioni Italiane Alberghi e Turismo), ma l'associazionismo tra imprenditori alberghieri inizia alla fine del XIX secolo quando i primi albergatori iniziano a stringere legami di interessi e reciproca stima, formano la Società Italiana Albergatori (1899), grazie per iniziativa di Federico Fioroni con gli obiettivi di promuovere e favorire il movimento dei forestieri in Italia, prestare assistenza materiale e morale ai dipendenti d'albergo e istituire casse di soccorso per i soci bisognosi. Inoltre nel primo anno di vita dell'associazione furono create la Cassa Italiana di mutuo soccorso fra impiegati di albergo e la Cassa di soccorso Umberto I fra imprenditori, mentre nel secondo fu creato l'ufficio di collocamento gratuito per il personale d'albergo.

Federalberghi, come detto in precedenza, conta 127 associazioni territoriali e quella che serve alla ricerca di questo elaborato è Federalberghi Terme Abano e Montegrotto.

Federalberghi Terme Abano e Montegrotto è l'organizzazione che opera sul bacino termale euganeo e raggruppa, su base volontaria, gli stabilimenti termali di tutte le categorie e dimensioni. Quest'associazione conta un totale di circa 6.000 addetti, 3 milioni di presenze turistiche annue e un fatturato complessivo di oltre 350 milioni di euro.<sup>51</sup> Federalberghi Terme Abano Montegrotto nasce sotto l'ala di Federalberghi Italia e quindi con il suo stesso scopo, ovvero quello di tutelare gli interessi economici, sindacali e di categoria dei soci e delle loro attività nel settore termale e alberghiero. A questo fine essa rappresenta le esigenze e le proposte delle aziende del territorio nei confronti delle principali istituzioni politiche e amministrative e verso le altre

---

<sup>51</sup> Dati dalla pagina web FederAlberghi Terme Abano e Montegrotto (ultima consultazione settembre 2022)

organizzazioni economiche, sociali e culturali con le quali intende confrontarsi per lo sviluppo e il progresso dell'intero distretto.

Il presidente di quest'organizzazione è Emanuele Boaretto e il consiglio direttivo è formato da un vicepresidente, 7 Consiglieri e tre Revisori dei Conti.

In questi ultimi due anni, soprattutto a causa della pandemia da Sars-Cov2, molti hotel hanno registrato moltissimi clienti in meno rispetto agli anni pre-pandemia, come da dati raccolti nel barometro del turismo redatto da Federalberghi nel secondo trimestre del 2022.<sup>52</sup> Proprio per questo il governo ha emanato dei decreti con degli aiuti a sostegno della situazione critica a cui si stava assistendo nel 2020 e il più importante per il settore alberghiero, soprattutto nella zona qui studiata, è il bonus terme, ovvero un incentivo finalizzato a sostenere l'acquisto da parte dei cittadini di servizi termali presso gli stabilimenti termali accreditati. Il bonus ha importo massimo di 200 euro ed è destinato a tutti i cittadini maggiorenni residenti in Italia. Ai fini della fruizione del bonus, per "servizi termali" si intendono le prestazioni termali incluse quelle di wellness e beauty erogate da un istituto termale accreditato sul sito di Invitalia, delegata dal Ministero dello sviluppo economico a gestire l'incentivo.<sup>53</sup>

---

<sup>52</sup> Pur in presenza di segnali di risveglio del mercato che inducono a guardare con fiducia al futuro, il primo semestre del 2022 continua a registrare livelli inferiori a quelli del 2019. In calo il tasso di occupazione camere (-14,9%), il traffico aereo (-23%) e il tax free shopping (-56%).

<sup>53</sup> L'articolo 29 bis del decreto "agosto" n. 104 del 2020



## CAPITOLO IV - STUDIO DI CASI E ANALISI DELLA RICERCA

### 4.1 Obbiettivi, strumenti e metodi

I paesi di Abano Terme e Montegrotto Terme si classificano, tra i comuni del Veneto, nella seconda fascia di ricchezza con un PIL pro-capite nel 2019 compreso tra i 21 e i 24 mila euro, grazie al turismo portato dalla ricchezza delle terme, come si può notare dai grafici condotti nell'indagine per l'articolo sulla rivista online [venetoeconomia.it](http://venetoeconomia.it).<sup>54</sup>.

È proprio in questo settore turistico, specificatamente termale, che si è deciso di condurre l'indagine. Scopo della ricerca è quello di scovare tra i grandi proprietari delle decine di hotel concentrati in questa zona, chi tra loro fosse donna per far emergere un diverso punto di vista rispetto al vecchio pensiero per cui quello del comando di un hotel fosse un lavoro per uomini, le peculiarità del mondo imprenditoriale femminile nel settore del turismo, il loro ruolo reale e la qualità della vita che conducono delineando sia il profilo delle proprietarie e/o direttrici dei vari hotel, che il profilo degli hotel sotto la loro direzione cercando di analizzarne sia gli aspetti positivi che quelli negativi.

Lo strumento di indagine che ho deciso di utilizzare in questa ricerca è l'intervista "face to face" per riuscire ad entrare in un contatto più intimo con le partecipanti alla ricerca e poter andare a ricercare tutte le peculiarità e le particolarità di questo mondo così affascinante e ancora così chiuso alle donne. Il campione di donne su cui si va ad indagare è un campione molto molto ristretto a cui si è arrivati grazie a conoscenze personali e articoli di giornale trovati in rete, che non va a comprendere tutto il settore femminile all'interno degli hotel delle terme, ma che va a creare un'idea di come il mondo dell' "hôtellerie" possa funzionare bene anche attraverso la direzione di una donna.

L'intervista è stata concepita, come detto in precedenza, per entrare in contatto con le intervistate e con varie domande sotto-forma di questionario orale, sia riguardo la persona che riguardo l'hotel.

Il questionario può essere diviso in sezioni:

- Sezione I : profilo personale e familiare riguardanti l'intervistata comprensivi di dati anagrafici e dati relativi al nucleo familiare

---

<sup>54</sup> <https://www.venetoeconomia.it/2019/04/redditi-veneto-treviso-porto-tolle/>

- Sezione II : profilo dell'Hotel comprensivo di storia, dipendenti e funzioni
- Sezione III : motivazioni della scelta del proprio lavoro e problematiche riscontrate sia nel lungo che nel breve periodo
- Sezione IV : Qualità di vita con analisi del tempo dedicato all'impresa e alla famiglia e se ci sono stati ripensamenti per il lavoro intrapreso
- Sezione V : dati riguardanti la situazione sanitaria attuale di pandemia da Sars-Covd-2
- Sezione VI : prospettive future per l'intervistata e l'hotel.

Una volta ottenute queste interviste si andranno ad analizzare i dati tramite grafici e analisi per poter giungere alla conclusione desiderata.

#### **4.2 Caso di studio I: Hotel Abano Ritz e la signora Ida Poletto**

Ida Poletto, nata il 21 luglio 1960, è direttrice e proprietaria con la famiglia dell'Hotel AbanoRitz Terme e amministratrice della società stessa. Diplomata al liceo classico "Tito Livio" di Padova è laureata in lingua e letteratura moderna con specializzazione in francese antico presso l'Università degli Studi di Padova.

L'hotel AbanoRitz Terme, situato in Abano Terme, è stato fondato nel 1966 e inaugurato nel 1967, dall'ingegnere Luigi Poletto, padre della signora Ida, fondatore anche dell'hotel Universal di Abano Terme, successivamente ceduto al cognato. La tradizione termale, ovvero il fatto di avere un pozzo termale per poter essere classificati come hotel termale, è nata molto prima grazie alla nonna della signora Poletto, la signora Ida Barillari Pezzato, la cui madre a sua volta apparteneva ad una famiglia di imprenditori termali ad Abano Terme.

L'hotel AbanoRitz Terme, come detto in precedenza, è stato costruito negli anni '60, anni del boom economico italiano a cui seguì il successo del turismo termale e del turismo termale-assistenziale grazie alle convenzioni di Stato e con il ministero della Salute e alle assicurazioni straniere .

Ad oggi l'hotel AbanoRitz Terme risulta essere uno dei più prestigiosi e antichi hotel di Abano Terme, un hotel a 5 stelle costituito da ambiente ricco di atmosfera, curato e gestito direttamente dalla signora Ida Poletto e prima dalla sua mamma la signora Emma Barillari Poletto. L'hotel conta 2 suites, 2 camere per portatori d'handicap, 49

camere doppie, 18 “francesine” ovvero stanze singole con letto alla francese 20 special rooms; di particolare importanza sono le 8 camere creative e di design che possono essere definite come ambienti esclusivi, originali e di design italiano, situate all'ultimo piano, il quinto, un piano in evoluzione continua. Inoltre l'hotel ha a propria disposizione vari spazi affascinanti come la sala lettura, la sala tv con il grande schermo, la sala gioco e il bar. L'hotel possiede anche un parco privato di 6000 mq con due piscine semi-olimpioniche, coperta e scoperta, termali e semi-comunicanti, angolo acqua-fitness, zona idro-massaggio e cascata cervicale.

L'hotel conta in totale 71 dipendenti, tra assunzioni dirette, assunzioni in outsearching e assunzioni per i picchi stagionali; tutti sotto la direzione della signora Ida Poletto che riesce a separare la parte lavorativo-professionale dalla parte personale, mantenendo però un equilibrio tra le due. Tra i suoi dipendenti risultano anche le sue nipoti, le figlie delle sorelle, che continueranno la tradizione familiare di una leadership femminile.

Ida Poletto racconta che i motivi per cui fa ciò che fa sono principalmente legati al rispetto e al senso di responsabilità verso la tradizione familiare, anche se l'idea iniziale era stata di rottura.

Poletto tende a precisare la differenza tra turismo e ospitalità: il turismo è un business, mentre l'ospitalità è un valore; lei si occupa di turismo termale, terzo concetto importante che comprende la parola turismo come destinazione e termalismo come motivazione. Nel mondo dell' “hôtellerie”, il vero prodotto è il tempo, tempo della vacanza che varia da persona a persona: è un prodotto impalpabile, intangibile, senza packaging e senza restituzione. La vacanza è tempo che si dedica a se stessi e alle altre persone, infatti la parola vacanza significa qualcosa che è vacuo/vuoto/vacante, un qualcosa che va riempito e i latini la pensavano proprio così, pensando anche che la vacanza termale fosse legata all' “*otium*”, ovvero il mondo delle relazioni che trasforma questo mestiere in un mestiere di relazioni con il cliente, con i collaboratori, con i fornitori e con i partner aziendali. Questo, secondo la signora Ida, è la parte più affascinante del suo lavoro e ciò che le ha fatto amare il suo lavoro.

Nella sua esperienza di nipote e figlia, non ha notato che le donne della sua famiglia, abbiano subito ripercussioni da pregiudizi o stereotipi di genere, anche perchè il potere

che avevano era circoscritto all'hotel e non si rifletteva al di fuori. A sua volta, quando è toccato a lei dirigere, non ha sofferto di passaggio generazionale grazie alla pacatezza e alla lentezza con cui è avvenuto senza strappi.

Alla domanda delle difficoltà riscontrate nel quotidiano risponde che gli ultimi 10/15 anni lavorativi sono stati i più duri, perchè dalla crisi economica del 2008 si sono innestate una serie di eventi globali che sono culminati con il Covid-19 e il conflitto russo-ucraino fino all'emergenza energetica e idrica. Ma il vero e solo limite da lei sentito riguarda solo se stessa, perchè riconosce le difficoltà legate al sua emotività e alla voglia di far quadrare il cerchio mantenendo la matassa famiglia-lavoro . Riconosce quindi l'intelligenza emotiva come suo limite, ma la definisce anche come la sua forza come quella della cultura data dall'opportunità di aver studiate materie umanistiche. Altro punto che l'ha aiutata molto nel suo lavoro è quello di aver potuto avere attorno a se una famiglia molto grande che le ha insegnato a conquistare il suo spazio nel rispetto degli altri, oltre che la sensazione di non sentirsi mai sola.

Nella parte dell'intervista in cui viene chiesto se si sente di aver dedicato il tempo necessario alla sua famiglia o di essersi dedicata di più al suo lavoro, Poletto risponde che c'è una distinzione da fare tra famiglia di provenienza e famiglia che si è creata, perchè alla famiglia d'origine, avendo lavorato in hotel ed essendoci quasi sempre stata, ha dedicato tutto il suo tempo, mentre alla famiglia che ha creato probabilmente ha tolto del tempo ma , visto l'ottimo rapporto con i suoi figli, probabilmente il senso di colpa riguarda più la quantità che la qualità di questo

Altro punto importante trattato nell'intervista sono state le pari opportunità e alla domanda se pensasse di aver avuto maggiori possibilità se fosse stata un uomo, risponde di no, sia per la tradizione familiare in cui, a partire dalla nonna, è stata la donna a intraprendere la leadership, sia per gli anni in cui è nata. Se potesse tornare indietro, rifarebbe ciò che ha fatto ma in modo diverso o forse farebbe un lavoro legato ai suoi studi e all'amore per l'insegnamento, tende a precisare che si tratta di nostalgia e non di rimpianto.

La sezione di domande riguardanti il Covid-19 è sempre un punto doloroso da toccare perchè è stato un periodo molto difficile per gli hotel, come per moltissime altre attività.

La signora Poletto racconta che il Covid-19 ha distrutto l'attività alberghiera perché l'hotel vive di relazioni, di vacanze per cui serve del tempo e di turismo fatto di spostamenti. L'hotel comprende ristorazione, alloggio, piscine, centro benessere, palestra, bar e centro medico accreditato essendo un hotel termale e così ha dovuto sottostare a tutte le regole pandemiche. In più la signora Poletto ricorda anche la crisi ucraina come incide sull'occupazione dell'albergo che perde il 30% della clientela dall'est e con il caro bollette la fragilità del turismo in senso lato raggiunge soglie pericolose. Proprio per questi ultimi motivi, alla fine di questa intervista, quando le si è chiesto cosa si aspettasse dal futuro, la sua unica risposta possibile è stata che al momento non può preoccuparsi del futuro, se non si conosce neanche il presente.

Infine la signora Poletto ci racconta di essere molto soddisfatta del suo lavoro e di ciò che è riuscita a fare, , ma confessa che dopo anni di questo lavoro in continua evoluzione e metamorfosi sente il bisogno di far scorta di energie positive.

#### **4.3 Caso di studio II: Hotel Petrarca e la signora Mariagrazia Bisandola**

La signora Mariagrazia Bisandola è una signora nata nel 1943 che ad oggi è proprietaria di ben 3 grandi e storici hotel di Montegrotto Terme: Hotel Petrarca, Hotel Esplande Tergesteo e Hotel Augustus.

La signora Bisandola è stata sposata molti anni con il marito, Giancarlo Pastorello, con cui si è creata una famiglia e con cui ha costruito e gestito questi hotel, conosciuti nella zona come gli hotel della famiglia Pastorello.

L'hotel Petrarca è stato il primo hotel che ha acquistato assieme al marito nel 1974, quando ancora non aveva la grande fama che ha ora, ma teneva una buona clientela sia italiana che tedesca. L'hotel, come detto in precedenza, è stato acquistato negli anni '60, anni del boom economico, ed era molto piccolo, con solo 75 camere e i bagni comuni, quindi le stanze erano molto semplici e con all'interno solo lo stretto necessario per la notte quindi un letto, un armadio e dei comodini. Nei primi anni i due coniugi hanno capito fin da subito che per tenersi una buona clientela e riuscire ad espandere la propria clientela, l'hotel aveva bisogno di una ristrutturazione per cui iniziarono subito i lavori, tanto l'hotel era comunque chiuso da novembre a marzo per vari motivi tecnici-



economici, tra cui la minore affluenza di clienti. Questo piano di rinnovamento iniziò e funzionò piuttosto bene perché con la costruzione del bagno privato in ogni stanza, fece aumentare notevolmente la clientela. Iniziò così il periodo di rinnovamento dell'hotel e andò così bene che nel 1980 oltre all'espansione dell'hotel con una nuova ala di camere all'avanguardia per il tempo, venne deciso di costruire anche una nuova piscina "rivoluzionaria" perché era una delle prime piscine ad acqua termale costruita al coperto con l'accesso interno. Questa piscina fu rivoluzionaria perché permetteva alle persone di non dover accedere dall'esterno e quindi non dover prendere freddo. Inoltre questo cambiamento comportò anche l'apertura continua dell'hotel durante tutto l'anno comprese le festività.

Nel 1988 si sentì il bisogno di dover espandere l'hotel con la costruzione di una nuova ala all'interno dell'hotel fatta di suite sia per poter fra alloggiare i clienti in spazi migliori e già grandi ad un prezzo maggiorato, che per risolvere il problema che valevano le famiglie con bambini.

Ad oggi l'hotel è un hotel a 4 stelle che conta ben 8 piscine termali interne, esterne, per adulti e bambini, con idromassaggi di ogni tipo, scivoli, lettini a sfioro e una piscina olimpionica, dichiarandosi così l'hotel con più piscine della zona, e con un parco di 40.000 mq.

L'hotel conta molti dipendenti che la signora Bisandola vede come una grande famiglia, dove però lei comunque riesce a tenere un controllo professionale e dove è rispettata da tutti. Assieme a lei lavorano anche figli e nipoti, per questo definisce il suo hotel come hotel a gestione familiare.

Lei è proprietaria di tutti gli hotel menzionati in precedenza, ma gestisce solo l'Hotel Petrarca, poiché l'hotel Augustus viene affittato, mentre l'hotel Esplande Tergesteo è gestito e amministrato dal figlio e dalla moglie.

La signora Mariagrazia è molto legata alla famiglia e l'ha sempre messa al primo posto, per questo non sente di averla trascurata mettendo al primo posto il suo lavoro, anche se nel lavoro la ricordano tutti come una grande lavoratrice ed un'ottima direttrice. Per questo alla domanda sulle problematiche riscontrate a casa di stereotipi o pregiudizi sul fatto che lei sia una donna, risponde che non ne ha mai risentito, ma che lei è una donna

forte e che tutte le donne che fanno un lavoro come il suo devono essere donne forti, per questo gli stereotipi non sono un grosso problema. Il vero problema che ha riscontrato sono i problemi di oggi riguardanti la pandemia da Sars-Cov19. La pandemia ha portato gravi danni all'hotel perchè molti dipendenti si sono ammalati, alcuni non si sono voluti vaccinare e quindi sono stati licenziati, altri sono andati in pensione. Oltre a questo si è aggiunta la chiusura dell'hotel dal mese di marzo al mese di maggio nel 2020 e con la riapertura a giugno sono stati emessi talmente tanti vincoli dal governo che si è lavorato pochissimo. Per fortuna nel 2021 è iniziata una piccolissima ripresa anche se con la capacità al 50% (ora al 70%), la mascherina obbligatoria, le grotte di sale e la sauna chiusi, riaperti solo questo anno ma con accessi ridotti riparto a prima. Mariagrazia Bisandola si sente sconfitta da queste restrizioni, ma sente che potrà andare avanti anche se con fatica perchè né lo Stato, né il comune di Montegrotto ha aiutato il settore alberghiero e del turismo termale durante questi anni così critici.

Per finire la signora Mariagrazia inoltre si sente molto soddisfatta della sua vita e di quello che, inizialmente assieme al marito, è riuscita a creare e non si pente di nulla e farebbe di nuovo tutto ciò che ha fatto.

#### **4.4 Caso di studio III: Hotel Mioni Royal San e la signora Michela Meneghetti**

In questo paragrafo ci si sposterà dalla figura della titolare alla figura del General Manager all'interno dell'hotel, ovvero la figura interna che si occupa di dirigere l'hotel. La protagonista di questo paragrafo è Michela Meneghetti, nata nel 1969 e diplomata presso l'istituto di istruzione superiore con indirizzo liceo linguistico "Liceo Linguistico Euroscuola" di Padova, coniugata con un signore che non lavora nell'ambito dell' "hôtellerie" e non ha figli. La signora Meneghetti è General Manager presso l'hotel Mioni Royal San situato a Montegrotto Terme dal 2020.

L'hotel Mioni Royal San è stato costruito negli anni '50, ed inizialmente si chiamava "Mioni Stazione", era uno dei pochi hotel che aveva l'ingresso sulla banchina ferroviaria ed era di appartenenza di una famiglia storica del territorio che per decenni ha reso questa struttura una delle più rinomate del territorio. Nel 2002 l'hotel è stato acquistato dalla famiglia Santoianni, famiglia di imprenditori, che dopo un profondo

restauro l'hanno trasformato nella moderna struttura di oggi denominata "Mioni Royal San" introducendolo nella catena SG Group Hotel. SG Group Hotel vanta 5 strutture dislocate nel nord Italia Hotel Colfosco a San Martino di Castrozza, Hotel Magia nella Riviera del Brenta (anch'esso gestito da una figura femminile), Hotel Ville Bianchi a Grado ed ultimo Hotel Porta del Sole sul lago di Garda.

Oggi l'hotel Mioni Royal San conta 117 camere e offre moltissimi servizi partendo dalla zona cure con le terapie termali, fanghi, massoterapia ed estetica, 2 piscine termali, una Spa di 750 mq con una terza piscina, una palestra con Solarium, 1 bar centrale, 2 ristoranti.

Al momento l'hotel conta 87 dipendenti, ma è un numero che varia a seconda della stagionalità ed ovviamente degli eventi esterni diminuito, durante il Covid, il numero dei dipendenti in passato è arrivato anche ad un massimo di 95 dipendenti. Tutti i dipendenti sono gestiti dalla Direttrice Michela che essendo General Manager si occupa dell'organizzazione del personale, dell'organizzazione del lavoro del personale, delle problematiche della clientela, dell'organizzazione dei vari reparti interni all'hotel assieme ai capi reparto, delle manutenzioni e di tutte le esigenze che occorrono all'hotel.

Nella parte d'intervista in cui si inizia a parlare del lavoro, la signora Michela racconta che lei ha iniziato questo lavoro per pura casualità. Precedentemente lei è stata per poco più di 20 anni direttrice di una libreria appartenente ad una grande catena di librerie, la "Feltrinelli", nel 2007 la catena decise di chiudere alcuni punti vendita inglobandoli negli Store e le direzioni andarono così in esubero localmente. La decisione della signora Michela fu quella di cambiare totalmente lavoro per non allontanarsi dalla famiglia. Meneghetti entrò, per puro caso, nel mondo dell' "hôtellerie" e ricominciando dalle basi come semplice receptionist e nel giro di 12 anni è riuscita a farsi strada ed a diventare direttrice presso l'Hotel "Mioni Royal San".

Lei definisce il suo lavoro come un compito arduo a cui dedicare molto tempo ed attenzioni e che porta ad avere molti impegni e molte responsabilità, soprattutto perché il suo operato si riflette su tutti i dipendenti. Proprio per questo dice che pazienza, un carattere forte e una buona dose di sopportazione sono gli elementi fondamentali per

poter svolgere questo ruolo. L'essere donna rende il tutto ancora più difficile, le direzioni in territorio sono per lo più maschili, la maggior parte delle proprietà sono gestite da uomini ed il semplice fatto di essere donna, per antonomasia debole e difendibile, porta i colleghi ad un approccio iniziale di sudditanza. Ogni giorno bisogna ricordare il ruolo e l'importanza dello stesso con determinazione ed una certa dose di coraggio.

Il suo più grande pregio: saper distinguere il privato dal pubblico, entrare al lavoro con estrema concentrazione lasciando fuori dall'ufficio problemi e dubbi. Dedizione.

Altro punto importante dell'intervista è la qualità di vita con la suddivisione del tempo dedicato alla famiglia e al lavoro. Meneghetti dichiara che la media giornaliera di ore che vengono dedicate al lavoro è di 10 ore al giorno che possono aumentare a seconda di ciò che succede sia esternamente che internamente all'hotel, mentre tutto il resto del tempo lo dedica a se stessa e alla sua famiglia. Proprio per questo punto spesso e volentieri si è sentita accusata da esterni di dedicare troppo tempo al lavoro e dover restare più a casa a causa di essere donna, anche se la sua famiglia l'ha sempre sostenuta e le volte in cui l'ha "accusata" di lavorare troppo era solo per preoccupazione sia fisica che mentale della stessa. Ad oggi non sente di dedicare il giusto tempo a se stessa e alla famiglia, ma di dedicare troppo tempo al lavoro, ma non sempre è una sua scelta e per questo cerca di essere il più presente possibile nei pochi momenti in cui non lavora. Dichiara inoltre che ama molto il suo lavoro e la carriera che nella sua vita si è costruita, se tornasse indietro farebbe ogni scelta fatta nel passato, costruirebbe una sua vita lavorativa sempre seguendo le sue principali passioni ovvero: il contatto con il pubblico, l'organizzazione del proprio ed altrui lavoro, il veloce problem solving, l'amore per il proprio territorio e la soddisfazione finale del Cliente che sia a causa di un meraviglioso soggiorno o a causa di un libro letto ed amato; mentre gli aspetti che meno le piacciono sono la burocrazia che spesso intralcia il suo lavoro e soprattutto negli ultimi anni la cattiva predisposizione del prossimo al dialogo ma la propensione, continua, alla critica non costruttiva.

A suo avviso, non vi sono pari opportunità tra manager di diverso sesso nello svolgimento del suo lavoro, precisa che le differenze si vedono soprattutto a livello

remunerativo (se fosse uomo avrebbe sicuramente uno stipendio più alto) e avrebbe potuto raggiungere il suo obiettivo con maggior celerità. Molti i colleghi che, anche se con una preparazione ed una maturità inferiore alla sua, l'hanno scavalcato nell'arco della sua carriera.

Riguardo la sezione di domande riguardanti il Covid-19, la signora Meneghetti racconta che l'8 marzo l'hotel è stato chiuso con quasi 200 persone che vi soggiornavano nel caos più totale a causa delle dichiarazioni del governo ed hanno iniziato subito a fare check-out per tornare a casa, fino a riaprire il 17 maggio con una prenotazione e una situazione lavorativa terrificante causata dalla cassa integrazione forzata per i dipendenti, l'apertura dell'hotel solo durante il weekend, le cure sempre aperte senza l'utilizzo della piscina e i numerosi controlli fatti dalle autorità. I problemi maggiori ovviamente erano i contagi dei dipendenti e le discussioni con i clienti per svariati motivi legati alle normative Covid emesse dal Governo come l'utilizzo della mascherina e i clienti che non sempre la tenevano, o l'obbligo della misurazione della temperatura che i clienti non ritenevano giusta e a volte addirittura legale.

Infine Michela Meneghetti afferma che continuerà la sua attività presso l'hotel perchè ritiene di essersi creata una buona carriera e si ritiene soddisfatta sia della sua carriera lavorativa che della sua vita privata, senza cambiare nulla del suo percorso.

#### **4.5 Caso di studio IV: Hotel President e la signora Ursula Barbiero**

Ursula Barbiero, classe 1974, è l'Executive Manager dell'Hotel President, situato ad Abano Terme. Questo paragrafo è di particolare importanza perché ci si sposta dalla figura classica della titolare di hotel, come già fatto in precedenza, e ci si concentra su un'ulteriore responsabile, l'Executive Manager appunto, che si occupa della gestione operativa dell'hotel, quindi colei che organizza il personale dell'hotel nello svolgimento delle mansioni che permettono l'adempimento di tutte le attività alberghiere pur dovendo sottostare ad un capo superiore.

La signora Ursula Barbiero è diplomata all'istituto di istruzione superiore con indirizzo liceo linguistico "Pietro Scarcerle" di Padova e da settembre 2019 lavora come Executive Manager presso l'hotel President.

Ad oggi, oltre ad essere Executive Manager, è anche mamma di due ragazzi di 21 e 24 anni ed ha un compagno che lavora nel suo stesso settore come cuoco, ma presso un'altra struttura alberghiera.

L'hotel President è un "Elegant Hotel" a 5 stelle nel centro di Abano Terme che dispone di 99 camere, un centro termale fangoterapico, un centro benessere con una Spa moderna e funzionale, due piscine, idromassaggio, palestra, ristorante e bar.

La storia di questo hotel è conosciuta in tutta Abano Terme, i punti salienti: l'hotel è stato fondato nel 1968 dalla famiglia Sabbion, la quale ha sempre gestito e amministrato la struttura. Sicuramente da ricordare è l'importanza e la presenza della signora Lisetta Sabbion che ha contribuito alla nascita, crescita e sviluppo dell'hotel diventandone quasi la personificazione. L'hotel è passato poi in gestione ai figli dei signori Sabbion, che in seguito, vista la situazione sempre più fragile dell'"*hôtellerie*", hanno deciso di venderlo ad una comproprietà di varie nazionalità che ad oggi gestisce l'hotel e i suoi 90 dipendenti, numero che cambia a seconda delle necessità dell'hotel, per questo si possono ritrovare dipendenti con contratto indeterminato e dipendenti con contratto a tempo determinato.

La signora Barbiero inizia poi a raccontare la sua esperienza, partendo dalla fase per lei cruciale dell'esperienza all'estero fatta durante la giovane età (dai 6 ai 16 anni), durante la quale ha scoperto il suo grande interesse per le lingue, grazie a dei parenti che la ospitavano tutte le estati a Losanna, nella Svizzera Francese. A 19 anni decide di trasferirsi per un breve periodo in Austria, per poi spostarsi in Germania, ma è proprio nel periodo del trasferimento che le arriva una proposta di lavoro di un paio d'anni da parte dell'Hotel Universal di Abano Terme come Front-Office con contratto di formazione. L'idea iniziale della signora Barbiero era di girare il mondo facendo l'accompagnatrice turistica o comunque rimanere nell'ambito delle lingue e dell'arte e di far durare quest'esperienza lavorativa per poco tempo, con lo scopo poter racimolare un po' di soldi per continuare a studiare. Con il tempo però si è innamorata del suo lavoro e di tutto ciò che esso comportava, ovvero il contatto con il pubblico, il continuo mettersi alla prova per riuscire nella risoluzione dei problemi al meglio e il rapporto con tutti i suoi collaboratori ed ha fatto la scelta di rimanere all'interno di questo mondo.

Ha lavorato presso la struttura Hotel Universal per circa 25 anni, dove è cresciuta di livello fino ad arrivare ad essere un Front-Office Agent di II livello. Racconta la sua esperienza all'Universal molto formativa e preziosa, grazie alla sensazione di famiglia che si era creata all'interno dell'hotel e ricordando il Dr Aldo Barillari, suo maestro, nonché zio della signora Ida Poletto, cui paragrafo 3.3.

Nel 2018 decide di lasciare la precedente struttura e di mettersi alla prova in una nuova struttura termale di livello superiore: l'Hotel President, sempre come Front-Office Agent di II livello. Dopo 6 mesi riceve la promozione come Executive Manager, effettiva da settembre 2019. Il suo ruolo all'interno della struttura consiste nel fatto di essere esecutiva e quindi controllare e fare in modo che tutto ciò che è stato predisposto e deciso nei vari reparti dell'hotel sia eseguito in maniera adeguata alle esigenze. L'Executive Manager è la posizione che ha del potere decisionale riguardo alcuni aspetti dell'hotel, mentre su altri deve riferirsi al suo General Manager, che nella scala gerarchica è situato un gradino sopra la posizione dell'Executive Manager, ma comunque sotto la dirigenza dei proprietari e dei loro rappresentanti, che, in questo specifico caso, non sono presenti in loco.

La maggiore difficoltà che la signora Ursula riscontra nel proprio lavoro è il riuscire ad avere una famiglia perché è un lavoro che richiede moltissimo impegno e moltissimo tempo, quindi va a ledere il suo tempo personale, mentre dal punto di vista lavorativo, non ha riscontrato chissà quali difficoltà, l'unica da evidenziare è il fatto che alcuni colleghi, soprattutto di nazionalità straniera provenienti da paesi in cui la donna è ancora vista in maniera differente rispetto all'Italia, fanno fatica ad accettare che sia la donna a dare degli ordini. Questo succedeva solo inizialmente, ora ha un buonissimo rapporto con tutti i suoi colleghi e collaboratori.

Nella sezione di domande riguardanti pregi e difetti in ambito lavorativo, la signora Barbiero riconosce come suo pregio la sua caparbia e il fatto di non mollare mai. Si trova ad essere in costante sfida con se stessa e con gli altri per ottenere i risultati necessari per rendere la struttura adeguata alle esigenze degli Ospiti e ritiene che il metodo migliore per avere una perfetta collaborazione dai propri colleghi sia far capire il perché il lavoro debba essere svolto in un determinato modo invece di imporlo senza

spiegazioni. Questo richiede molta dedizione e molto tempo. I suoi difetti, invece, sono la testardaggine, il fatto di essere molto comprensiva e la sua empatia, l'Executive Manager infatti cerca di evitare di ledere la sensibilità dei collaboratori anche se a volte sarebbe necessario per ottenere il risultato nei tempi più brevi.

Altro punto importante dell'intervista è la qualità di vita con la suddivisione del tempo dedicato alla famiglia e al lavoro. La Signora Barbiero dichiara che la media giornaliera di ore che vengono dedicate all'hotel è circa 10 ore, a volte non continuative, sicuramente adeguate alle funzioni della sua posizione professionale in hotel. Al contrario, il tempo dedicato alla famiglia è molto minore rispetto a quello dedicato all'hotel, ma i suoi figli, ad oggi entrambi adulti, non ne risentono. In passato viene riconosciuto di aver dedicato troppo tempo all'hotel rispetto alla famiglia, tanto da portare qualche problema a livello familiare con l'ex partner ma non con i figli, i quali non l'hanno mai accusata di essere stata una madre assente e non ne hanno mai sentito la mancanza per impegni lavorativi.

Anche allo stato attuale la Signora dichiara che troppo tempo viene dedicato all'hotel e troppo poco alla famiglia, ma oramai non è un peso perché ama il suo lavoro e riesce a sostenere tutto ciò che esso comporta.

Lei non si sente in difetto di essere nata donna, ha avuto tutte le esperienze che desiderava avere e spiega che, se fosse nata maschio, probabilmente le cose non sarebbero andate diversamente a livello lavorativo. Si è sempre sentita forte e accolta nel suo lavoro, forse le cose sarebbero andate diversamente a livello familiare nel periodo giovanile ma non ci sarebbe stata una grande differenza in quelli che si possono identificare i risultati personali e lavorativi.

Inoltre afferma che, se tornasse indietro nel tempo, ripercorrerebbe tutti i suoi passi, magari evitando gli errori e risceglierebbe questo lavoro. Su questo punto bisogna fare una differenziazione temporale: fino a 4 anni fa la risposta sarebbe stata sicuramente positiva, ad oggi è più un "no" perché il lavoro le piace tantissimo, ma sta via via diventando molto pesante, in particolare a causa di eventi esterni che si sono susseguiti in questi anni. Per eventi esterni si intende soprattutto la situazione Covid-19, uno dei periodi più bui della storia di oggi. La pandemia di Covid-19 non ha creato danno al lei



come persona, essendo l'Executive Manager doveva sempre essere presente in hotel e quindi ha sempre lavorato, ma è stato molto difficile per l'hotel a causa dei protocolli dati all'"hôtellerie" dallo Stato Italiano: molto pesanti a partire dalla chiusura arrivando sino alle regole per la riapertura. È stato un periodo molto duro, ma che l'hotel, grazie a tutti i suoi collaboratori e ai proprietari, è riuscito a superare. Questo periodo, non ancora del tutto finito, ha lasciato moltissimi effetti collaterali tanto che oggi il problema è il post Covid, con le restrizioni rimaste e i disagi psicologici causati dallo stesso, ai quali si è aggiunto il conflitto ucraino che comporta grossi problemi per gli spostamenti di tutto quello che è il mercato est europeo e Russia.

A fine intervista, si è chiesto alla signora Barbiero se si ritiene soddisfatta di ciò che ha fatto e la risposta è assolutamente positiva sia a livello lavorativo che personale, ma ritiene di non aver ancora finito di imparare e di poter crescere ancora a livello lavorativo.

#### **4.6 Risultati della ricerca e considerazioni finali**

In un contesto lavorativo in cui la figura dell'uomo domina, si è riusciti a trovare un campione di 4 donne che ricoprono una posizione forte all'interno del settore termale. Come si può intuire da ciò, le donne sono ancora molto escluse da questo settore anche se negli ultimi anni si è arrivati ad un miglioramento, come in tutti gli altri settori dell'imprenditoria femminile, come analizzato in precedenza.

Si tenga in conto che ogni hotel preso in considerazione è un hotel termale a 5 stelle e ogni hotel è un hotel rinomato nella zona termale di ricerca. I dipendenti sono in media 83 per hotel, con un numero minimo di 71 e con variazioni a seconda del periodo dell'anno e del periodo storico, vedi durante la pandemia da Sars-Cov2 che ha dimezzato il numero di dipendenti in tutti e quattro gli hotel.

Nel momento in cui ci si concentra nei dati riguardanti la parte personale delle partecipanti si registra che le donne intervistate hanno un'età non minore di 45 anni, in media di 60 anni. Questo fatto sta per la quantità di tempo che si impegna ad affermarsi nel mercato del lavoro italiano in generale senza differenze di genere. La discriminazione di genere ritrovata in questi dati riguarda principalmente la signora

Meneghetti, che è passata inizialmente da un ruolo alto che le apparteneva, ad un ruolo minore ricominciando da capo con la sua vita e la scalata sociale che si è dovuta guadagnare rimboccandosi le maniche e faticando più di quanto avrebbe dovuto fare un'uomo.

Un altro dato importante è che tutte le donne intervistate hanno acquisito la licenza superiore nell'ambito liceale, chi linguistico e chi classico, l'unica eccezione la fa la signora Bisandola che non ha cominciato che titolo di studio possiede.

Ogni partecipante dichiara di avere una famiglia a cui stare vicino e che la sostiene in ciò che fa, anche se tutte si rendono conto di dedicare moltissimo più tempo al lavoro rispetto che alla propria famiglia, soprattutto chi ha dei figli, 3 donne su 4 in questo caso, sente a volte di non essere stata troppo presente e per questo a volte si è sentita accusata da persone esterne alla famiglia di non dedicare abbastanza tempo alla famiglia stessa, ma tutte le donne intervistate raccontano che amano il loro lavoro ed è proprio per questo che ci dedicano molto tempo, inoltre tutte le donne intervistate non lavorano assieme al compagno o hai figli, quindi il tempo dedicato al lavoro e totalmente dedicato al lavoro e non condiviso in famiglia; l'eccezione è la signora Bisandola che lavorare con il marito ora in pensione, e tutt'ora lavora assieme ai figli, anche se i figli hanno inevitabilmente un ruolo minore rispetto a lei. Non troviamo una grande differenza tra donne a capo dell'hotel e donne che fanno i manager in questo campo, entrambe hanno moltissime responsabilità e moltissimo tempo da dover dedicare all'hotel.

Le difficoltà riscontrate in questo mondo, anche se non si è a capo dell'hotel, sono molto simili a livello di discriminazione di genere, mentre ovviamente a livello di lavoro cambiano a seconda del ruolo e dei compiti affidati all'hotel. Tra le principali difficoltà a livello di genere ritroviamo soprattutto il fatto che i colleghi maschi inizialmente non sempre riuscivano a vedere la donna occupare un ruolo forte, ma non è mai stato un problema insuperabile o qualcosa da cui non riuscire ad uscire e che le ha fatte cedere o abbandonare il lavoro.

Nella sezione di domande riguardo i pregi e i difetti, ci si concentra soprattutto nei lati positivi e in quelli negativi orientati al lavoro, senza precisa richiesta nelle domande di restare all'interno di quel campo.

Ultimo punto fondamentale dove si trova differenza tra imprenditrici d'hotel e chi fa "solo" la manager è il fatto che ognuna di esse vede il futuro in modo diverso: le proprietarie vedono il loro futuro come anche futuro dell'hotel, mentre le manager sono solo più concrete nel loro futuro lavorativo. Tutte pensano che continueranno a alveare in hotel e che l'hotel continuerà a fatturare, sperando gli eventi esterni come la crisi da pandemia di Sars-Cov2 e la crisi energetica data dal conflitto russo-ucraino non facciano peggiorare le cose fino a protrarre la chiusura delle strutture.





## CONCLUSIONE

La Costituzione della Repubblica Italiana tutela la figura della donna in numerosi articoli, tra cui ricordiamo i più importanti: 3, 37 e 51. Lo sviluppo legislativo italiano ed europeo ha permesso una maggior tutela della donna lavoratrice e della donna manager ed ancora ad oggi è in continuo miglioramento e perfezionamento. A distanza di più di settant'anni dall'approvazione della nostra Costituzione, continuano a persistere delle enormi falle nel nostro sistema legislativo e anche nel contesto culturale. Con questo basti pensare al fatto che attualmente persistono forti differenze salariali tra uomini e donne indipendentemente dal lavoro svolto ma, anche nell'ambito imprenditoriale non è tutto oro ciò che luccica.

Ad oggi in Italia l'imprenditoria femminile rappresenta circa il 22% di quella totale, proprio per questo donne e uomini (perchè il femminismo non ha genere) devono continuare a lottare per l'eliminazione delle diseguaglianze e le pari opportunità, ma soprattutto devono essere resilienti. A livello aziendale per resilienza si intende la capacità di sopravvivere alle criticità del mercato, di adattarsi e saper affrontare i cambiamenti, proprio per questo si affianca molto bene alla flessibilità e ai modelli alternativi, e secondo gli studi, resilienza e imprenditoria femminile si muovono di pari passo. Il 56% delle imprenditrici italiane ha dichiarato di aver avviato azioni specifiche per permettere all'azienda di adattarsi alle nuove dinamiche della pandemia, soprattutto nel digitale. Inoltre le imprese al femminile sono particolarmente attente a politiche di welfare aziendale, ovvero sono favorevoli all'incremento e introduzione di una serie di azioni che hanno come obiettivo il benessere degli impiegati. Sono anche più attente alle tematiche ambientali, quando le donne sono al comando le imprese tendono molto di più alla sostenibilità ambientale.<sup>55</sup>

L'elaborato si è voluto focalizzare poi sulla zona termale di Abano Terme e Montegrotto Terme al fine di analizzare in che contesto operano le donne proprietarie dei più importanti hotel della zona. Si è potuto così constatare che è molto difficile trovare donne proprietarie di hotel, probabilmente per la continua rappresentazione delle donne

---

<sup>55</sup> <https://www.economyup.it/startup/imprenditoria-femminile-cose-e-quante-la-fanno-davvero/>

come coloro che devono curare la famiglia e che non possono stare tutto il giorno a lavorare, e il fatto che l'imprenditore e il capo sono ruoli da uomini.

Proprio per questo il ruolo d'imprenditrice non deve essere discriminato e non dovrebbero esserci più difficoltà di accedere a posizioni di potere per le donne. Una figura che si ritrova più spesso rispetto alla classica proprietaria, è quella della manager, anche se anch'essa è ancora una carriera associata a uomini.

Oltre ciò, l'analisi della situazione da Covid-19 ha permesso di constatare che questa specifica circostanza ha avuto un forte impatto negativo in tutto il territorio. Tanti sono stati i settori colpiti dalla pandemia; eppure, l'imprenditoria femminile pare che si sia congelata temporaneamente. Ha avuto un arresto a causa di numerose problematiche, tra cui ricordiamo l'eccessiva pressione fiscale legata al fisco e la burocrazia, oltre all'aggiunta del conflitto russo-ucraino.

Per terminare possiamo dire fermamente che il futuro imprenditoriale è sempre più correlato alla figura della donna in quanto la visione del futuro del lavoro proposta da secoli dagli uomini non è più efficace ed è necessario rivoluzionarla al più presto. Abbiamo bisogno di un cambiamento culturale di base, per cui il successo di una donna imprenditrice non venga più visto come un evento straordinario. E per farlo dovremmo forse iniziare smettendo di parlare di "quote rosa" nei vari settori economici e sociali, perché se le percentuali di imprese gestite da uomini non vengono chiamate "quote blu", allora è chiaro che chiamare le donne imprenditrici rosa è già di per sé incredibilmente scoraggiante e mette nero su bianco la lunga strada ancora da percorrere perché l'Italia possa eliminare la sua radicata differenza di genere.

*“Le donne hanno sempre dovuto lottare doppiamente. Hanno sempre dovuto portare due pesi, quello privato e quello sociale. Le donne sono la colonna vertebrale della società”*

-Rita Levi Montalcini





## **BIBLIOGRAFIA**

### **FONTI SCRITTE**

- E. Pariotti, parole tratte da una lezione del corso “Diritti umani” presso l’Università degli Studi di Padova da essa presieduta
- M. D’amico, (2020), *Una parità ambigua. Costituzione e Diritti delle donne*, Raffaelle Cortina Editore, Milano
- San Paolo, 419 d.C., *Lettere ai Corinzi*
- Severino, 2019
- 1948, Costituzione della Repubblica Italiana, 1948
- 20 settembre 1946, On. Mole, III Sottocommissione
- Codice Civile italiano, Art. 2082
- Watkins David and Watkins Jean, 1984, The female entrepreneur: background and determinants of business choice-some british data, in *International Small Business Journal*.
- Franchi Maura, 1992, *Donne imprenditrici - le regole del gioco*, Franco Angeli, Milano
- Cromie Stanley and Hayes John, 1988, Towards a Typology of female entrepreneurs, in *The Sociological Review* vol. 36, n. 1, pp. 251-261
- Liu E.M., Zuo S.X. (2019), Measuring the impact of interaction between children of a matrilineal and a patriarchal culture on gender differences in risk aversion, *Proceedings of the National Academy of Sciences (PNAS)*, Vol. 116, N. 14, pp. 6713–6719
- Coates J.M., Herbert J. (2008), Endogenous steroids and financial risk taking on a London trading floor, *Proceedings of the National Academy of Sciences (PNAS)*, Vol. 105, N. 16, pp. 6167–6172
- Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion (European Commission), Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), Halabisky D. (2017), *Policy Brief on Women’s Entrepreneurship*

### **FONTI DIGITALI**

- Global Gender Gap 2022 [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GGGR\\_2022.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2022.pdf)  
(ultima consultazione luglio 2022)
- *LEGGE 19 giugno 1902, n. 242 - Normattiva.* (s.d.). Normattiva. <https://www.normattiva.it/atto/caricaDettaglioAtto?atto.dataPubblicazioneGazzetta=1902-07-07&atto.codiceRedazionale=002U0242&tipoDettaglio=originario&qId=&tabID=0.2768722332842364&title=Atto%20originario&bloccoAggiornamentoBreadCrumb=true> (ultima consultazione agosto 2022)
- [https://www.quirinale.it/allegati\\_statici/costituzione/Statutoalbertino.pdf](https://www.quirinale.it/allegati_statici/costituzione/Statutoalbertino.pdf) (ultima consultazione agosto 2022)
- [https://www.quirinale.it/allegati\\_statici/costituzione/Statutoalbertino.pdf](https://www.quirinale.it/allegati_statici/costituzione/Statutoalbertino.pdf) (ultima consultazione agosto 2022)
- <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/1945/02/20/045U0023/sg> (ultima consultazione agosto 2022)
- <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/1946/03/12/046U0074/sg> (ultima consultazione agosto 2022)
- Senato della Repubblica Italiana <https://www.senato.it/application/xmanager/projects/leg17/file/repository/relazioni/biblioteca/emeroteca/Donnedellacostituente.pdf> (ultima consultazione agosto 2022)
- Gazzetta Ufficiale. (s.d.). Gazzetta Ufficiale. <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2021/11/18/21G00175/sg> (ultima consultazione agosto 2022)
- Istat: <https://www.istat.it> , (ultima consultazione agosto 2022)
- Istat <https://www.istat.it/donne-uomini/bloc-2d.html?lang=it> (ultima consultazione agosto 2022)
- Enciclopedia Treccani, s.d. (ultima consultazione agosto 2022)
- Gazzetta Ufficiale, s.d.-a [https://www.gazzettaufficiale.it/atto/serie\\_generale/caricaDettaglioAtto/originario?atto.dataPubblicazioneGazzetta=1992-03-07&atto.codiceRedazionale=092G0241&elenco30giorni=false](https://www.gazzettaufficiale.it/atto/serie_generale/caricaDettaglioAtto/originario?atto.dataPubblicazioneGazzetta=1992-03-07&atto.codiceRedazionale=092G0241&elenco30giorni=false) (ultima consultazione agosto 2022)

- Sezione Speciale per le imprese femminili, Presidenza del Consiglio dei ministri – Dipartimento delle Pari Opportunità. <https://www.fondidigaranzia.it/le-sezioni-del-fondo/imprese-femminili/> (ultima consultazione agosto 2022)
- Consob: [https://www.consob.it/web/area-pubblica/abs-rcg/-/asset\\_publisher/D4UvV7Ug51WY/content/report-corporate-governance-2021/11973](https://www.consob.it/web/area-pubblica/abs-rcg/-/asset_publisher/D4UvV7Ug51WY/content/report-corporate-governance-2021/11973) (ultima consultazione settembre 2022)
- Camere di Commercio d'Italia [https://www.camcom.gov.it/uploaded/Generale/Approfondimenti/2022/07032022\\_com\\_impresefemminili\\_2021\\_cariche%20\(1\).doc](https://www.camcom.gov.it/uploaded/Generale/Approfondimenti/2022/07032022_com_impresefemminili_2021_cariche%20(1).doc) (ultima consultazione settembre 2022)
- <https://www.venetoeconomia.it/2019/04/redditi-veneto-treviso-porto-tolle/> (ultima consultazione settembre 2022)
- Centro di Ateneo per i Diritti Umani - Università di Padova | Strumenti internazionali : Carta Sociale Europea (riveduta) (1996)
- Trattato di Amsterdam <https://www.europarl.europa.eu/topics/treaty/pdf/amst-it.pdf>
- 2022 European Commission Report ([https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/aid\\_development\\_cooperation\\_fundamental\\_rights/annual\\_report\\_ge\\_2022\\_printable\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/aid_development_cooperation_fundamental_rights/annual_report_ge_2022_printable_en.pdf)) (ultima consultazione settembre 2022)
- L'Agenda globale per lo Sviluppo sostenibile 2030 <https://www.un.org/sustainabledevelopment/> (ultima consultazione settembre 2022)
- IV Rapporto Nazionale sull'imprenditorialità femminile di UnionCamere <https://www.unioncamere.gov.it/imprenditoria-femminile-comunicazione/news/unioncamere-iv-rapporto-sullimprenditorialita-femminile> (ultima consultazione settembre 2022)
- Almalaurea (2019), Lauree STEM: performance universitarie, esiti occupazionali e gender gap <https://www.almalaurea.it/eventi-e-convegni/convegno-dottori-di-ricerca-2022> (ultima consultazione settembre 2022)
- [www.comunitaliani.it](http://www.comunitaliani.it) (ultima consultazione settembre 2022)
- Ivan Grozny Compasso, PadovaOggi, 05 ottobre 2021
- FederAlberghi Terme Abano e Montegrotto (ultima consultazioni settembre 2022)
- L'articolo 29 bis del decreto "agosto" n. 104 del 2020
- <https://www.venetoeconomia.it/2019/04/redditi-veneto-treviso-porto-tolle/>

- <https://www.economyup.it/startup/imprenditoria-femminile-cose-e-quante-la-fanno-davvero/>

## **RINGRAZIAMENTI**

Ringrazio prima di tutto me stessa, con la mia tenacia e la mia volontà d'animo sono riuscita a superare tutto, dagli esami alle problematiche dell'università. Il mio coraggio di andare avanti, riuscire a rialzarmi anche nei momenti più bui, e continuare a sostenere esami e soprattutto a sostenere la mia vita, anche in periodi in cui volevo solo stare a letto tutto il giorno senza mai alzarmi. È stata dura, ma ne è valsa la pena.

Ringrazio la mia mamma per aver sempre creduto in me ed avermi fatto sentire orgogliosa di ciò che mi son costruita in questi anni, che mi ha sempre sostenuto e che è fiera di me nonostante i miei mille pianti e i miei nervosi da stress universitario;

Ringrazio mio papà e mio fratello per aver sempre utilizzato la psicologia inversa mentre ero in sessione ed entravano in camera mia dicendomi frasi motivazionali tipo “Tu sei tutta matta!” “Che cavolo studi così tanto?” “Tutto questi studiare per andare a lavorare al Mc” (ti ringrazio Ale) “Basta studiare, anche se non sei bravissima, ti vogliamo bene lo stesso”. Li ringrazio anche se dopo tutte queste frasi, non sanno ancora in cosa mi sono laureata.

Ringrazio Sonia e Sabrina, senza di loro il mio percorso universitario non sarebbe stato lo stesso e probabilmente al posto che essere alla mia laurea ora sarei ricoverata in un centro di psichiatria.

Ringrazio soprattutto Sonia, con le nostre videochiamate due giorni prima dell'esame perché “amo se facciamo la videochiamata il giorno prima e ci accorgiamo di non sapere niente entriamo in panico”. (Spoiler: lei sapeva sempre tutto), per essermi stata vicina soprattutto durante le due quarantene e per aver commentato ogni singola lezione e ogni professore/essa di questo percorso dove mi pare più che giusto nominare il grande professor Spadola, colui che mi ha fatto avere uno dei miei peggiori esaurimenti :)

Ringrazio Filippo, si sto parlando proprio di te Filippo Guglielmi, che ti senti sempre fuori posto ma che hai sempre fatto sentire me al posto giusto e sei sempre stato molto fiero di me, il mio sostenitore numero uno.

Ringrazio tutti i miei amici, che, chi più e chi meno, mi son stati vicini e mi hanno sostenuta sempre.

Ringrazio tutte le donne che hanno partecipato alla stesura di questa tesi, ognuna di loro mi ha dato modo di pensare e riflettere su come sia ancora così patriarcale questo mondo, ma soprattutto mi hanno insegnato ad essere sempre una donna forte, che non si deve abbattere per nulla e che tutto il duro lavoro un giorno sarà ripagato. Ringrazio quindi la mia relatrice Lorenza Perini, la signora Ida Poletto, la signora Mariagrazia Bisandola, la signora Michela Meneghetti, la signora Ursula Barbiero.

Infine ringrazio il sindaco di Abano, il signor Federico Barbierato, che due giorni prima della consegna della tesi con tutti gli impegni che il suo ruolo richiede, è riuscito a fissarmi un colloquio direttamente con lui; e il sindaco di Montegrotto che nonostante io non fossi a Padova per questioni legate alla laurea magistrale si è reso disponibile a fare una call zoom e ad aiutarmi con la sistemazione della parte di elaborato riguardante il comune di Montegrotto.

Spero di aver reso orgogliosi tutti voi, e se non lo siete non è un problema mio perché io sono orgogliosa di me stessa, consapevole di aver finito questo percorso con una gioia in più nel cuore e un pizzico di sanità mentale in meno.