

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

SCUOLA DI MEDICINA E CHIRURGIA

DIPARTIMENTO DI SCIENZE CARDIO - TORACO - VASCOLARI E  
SANITÀ PUBBLICA

Corso di Laurea in

Scienze Professioni Sanitarie Prevenzione

Presidente: Ch.ma Prof.ssa Marialuisa Scapellato

Tesi di Laurea:

**L'UGUAGLIANZA DI GENERE E  
IL GENDER EQUALITY PLAN (GEP)  
NELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI:  
UN ESEMPIO DI APPLICAZIONE**

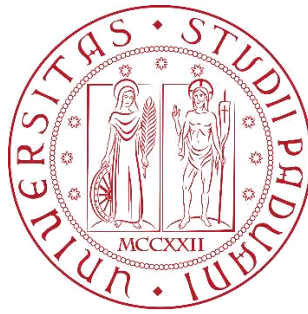
**Relatore:** Ch.ma Prof.ssa Bianca Rossato

**Laureanda/o:** Cristina Padovan

Matricola: 2061364

Anno Accademico 2023/2024





UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

SCUOLA DI MEDICINA E CHIRURGIA

DIPARTIMENTO DI SCIENZE CARDIO - TORACO - VASCOLARI E  
SANITÀ PUBBLICA

Corso di Laurea in

Scienze Professioni Sanitarie Prevenzione

Presidente: Ch.ma Prof.ssa Marialuisa Scapellato

Tesi di Laurea:

**L'UGUAGLIANZA DI GENERE E  
IL GENDER EQUALITY PLAN (GEP)  
NELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI:  
UN ESEMPIO DI APPLICAZIONE**

**Relatore:** Ch.ma Prof.ssa Bianca Rossato

**Laureanda/o:** Cristina Padovan

Matricola: 2061364

Anno Accademico 2023/2024



*“Il mondo è nelle mani di coloro che hanno  
il coraggio di sognare e di correre il rischio di  
vivere i propri sogni”. Cit. Paulo Coelho*

Ai miei nipotini, seguite i vostri sogni e passioni, SEMPRE!



## ***RINGRAZIAMENTI***

Alla mia relatrice, Bianca con profonda gratitudine, dedico questa tesi a te, la mia guida accademica. Grazie per la tua saggezza, il tuo sostegno costante e la tua ispirazione. Il tuo contributo è stato determinante in questo percorso e sono grata di aver avuto la fortuna di imparare da te. Il successo di questa tesi è anche merito della tua professionalità e dei tuoi consigli.

Alla Dott.ssa Scapellato e alla Dott.ssa Grigoletto un sincero ringraziamento per la dedizione impegno nel guidare i nostri percorsi accademici. Le vostre competenze hanno reso questo viaggio educativo più ricco e formativo.

Un pensiero pieno di amore in memoria di mio padre, un uomo che ha illuminato il mio cammino con saggezza, amore e gentilezza. La sua assenza fisica è resa più leggera dalla sua presenza nei ricordi che vivono in me ogni giorno. Papà, sei sempre nel mio cuore, spero tu possa essere orgoglioso di me. Ovunque tu sia, io so amare fino a lì, mi manchi.

A mia nonna Miriana, in questa tesi rifiorisce il ricordo del tuo amore, come petali delicati di un'orchidea preziosa. Sei stata la radice forte che ha nutrito la mia infanzia, un esempio di donna e la figura che ha diffuso dolce fragranza nei giorni grigi. Con questa tesi, dedico a te, la mia "orchidea", il risultato di ciò che hai seminato con amore, forza e coraggio. La tua memoria vive nel profumo di ogni pagina.

A mia madre, la mia roccia, la mia sorgente e fonte inesauribile di energia, sostegno, ispirazione e amore incondizionato. Questa tesi è anche tua, non hai mai smesso di credere in me e mi hai sempre spronata a credere in me stessa e nelle mie capacità. Grazie per essere la mia guida e il mio faro.

A Luca, con amore e immensa gratitudine, dedico questo traguardo. Il tuo amore, il tuo costante supporto e la tua comprensione senza riserve hanno reso questo percorso accademico un viaggio più leggero e significativo. Mi hai sempre sostenuta e appoggiata in ogni scelta con fiducia e ammirazione. Grazie per essere al mio fianco, questo successo è anche tuo.

A mia zia Maria, ho seguito i tuoi passi con ammirazione e oggi, quello che sono lo devo anche a te. Grazie per l'aiuto nella stesura di questa tesi e per i consigli che

mi hai dato. Grazie, per avermi aiutata a scegliere il mio percorso e per avermi sostenuta in tutti questi anni. Ho sempre creduto che tu fossi una forza della natura e se assomiglio anche solo per una minima parte a te, questo mi rende orgogliosa. Grazie per essere la mia guida silenziosa ma potente.

A mio fratello Daniele e mia sorella Giorgia, insieme abbiamo condiviso risate, dolori, sfide e crescita. Dedico questa tesi al nostro legame speciale. Grazie per il vostro sostegno costante, questa laurea è anche per voi, poiché ogni passo è stato arricchito dalla vostra presenza.

A Loretta, mia zia. Sebbene non ci unisca il vincolo del sangue, il tuo spirito e la tua gentilezza ti hanno resa un membro prezioso della nostra famiglia. Sei sempre stata presente nei momenti felici e nelle sfide che abbiamo affrontato. Questo momento di felicità è anche tuo.

A Sofia la mia migliore amica, Francesco, Lella, Giulia, Oscar e Gian, In questa tesi, dedico un angolo speciale a ciascuno di voi, i membri della mia seconda famiglia. La vostra presenza ha reso il mio mondo più ricco, e nei vostri sorrisi ho trovato conforto, nell'affetto ho trovato forza. Per me, siete più di amici, siete amore. Grazie di cuore per ogni momento condiviso e per essere parte fondamentale della mia vita.

Al mio gruppo di lavoro, grazie per il supporto e la pazienza che avete avuto nei miei confronti. Senza i vostri incoraggiamenti e aiuto nei momenti di sconforto questo risultato non sarebbe stato possibile. Siete una famiglia.

A Giorgia, Federica e Martina, insieme abbiamo condiviso le fatiche degli esami, gioito per i successi e superato le sfide di questo percorso accademico. Siete state delle compagne di viaggio straordinarie. Grazie per la collaborazione, il sostegno e l'amicizia che hanno reso questa fase della nostra vita così preziosa.

A me stessa, in questo momento di realizzazione, dedico questa tesi alla donna che da bambina ho sempre desiderato diventare. Grazie per la tua determinazione, il tuo coraggio e la tua costante ricerca di crescita e voglia di apprendere. Sei la manifestazione dei sogni e delle speranze di quella bambina, e questo lavoro è una testimonianza della tua evoluzione. Continua a camminare con fiducia nel percorso che hai scelto.







## **INDICE**

<b>PREMESSA</b> .....	<b>1</b>
<b>1. INTRODUZIONE</b> .....	<b>3</b>
<b>2. STATO DELL'ARTE</b> .....	<b>7</b>
2.1 Politiche dell'Unione Europea in materia di parità di genere .....	7
2.2 Adesione dell'UE alla Convenzione di Istanbul .....	10
2.2.1 Il quadro finanziario pluriennale (QFP) dell'UE 2021-2027 e la Next Generation UE .....	12
2.2.2 La strategia per l'uguaglianza di genere 2020-2025.....	12
2.3 Le politiche nazionali in materia di parità di genere .....	21
2.3.1 La strategia nazionale per la parità di genere .....	23
2.3.2 Pari opportunità nel mondo del lavoro .....	25
2.3.3 Parità di genere in materia elettorale .....	27
2.3.4 Parità di accesso agli organi delle società.....	27
2.4 L'agenda 2030 .....	29
2.5 Il Gender Equality Plan (GEP).....	31
2.6 Linee Guida per la parità di genere nelle Pubbliche Amministrazioni.....	33
2.6.1 Procedure di reclutamento e selezione.....	36
2.6.2 La cultura di genere a livello manageriale.....	37
2.6.3 L'organizzazione del lavoro.....	38
2.7 La medicina di genere .....	40
2.7.1 Farmaci e dispositivi medici .....	42
2.7.2 Malattie cardiovascolari.....	42
2.7.3 Malattie neurologiche .....	43
2.7.4 Malattie ossee .....	44
2.7.5 Malattie psichiatriche.....	44
2.7.6 Malattie respiratorie .....	45
2.7.7 Malattie dermatologiche .....	45
2.7.8 Malattie autoimmuni.....	46
2.7.9 Vaccini .....	46
2.7.10 Infezioni di tipo virale.....	47
2.7.11 Infezioni di natura batterica .....	48
2.7.12 Le malattie in età pediatrica.....	48
2.7.13 Le sindromi metaboliche .....	49
2.7.14 Disordini dello sviluppo sessuale .....	49

2.7.15 Le patologie oncologiche.....	50
2.8 Il linguaggio di genere.....	52
2.8.1 Le Linee guida Italiane .....	55
2.9 Il gender gap e il gender pay in sanità.....	59
<b>3. SCOPO DELLA TESI .....</b>	<b>61</b>
3.1 Revisione della letteratura .....	62
<b>4. UN ESEMPIO APPLICATIVO: IL GENDER EQUALITY PLAN (GEP) DELL’AZIENDA OSPEDALE UNIVERSITA’ PADOVA .....</b>	<b>63</b>
4.1 Analisi del contesto: Bilancio di genere .....	63
4.2 Conciliazione vita e lavoro.....	66
4.3 Il Gender Equality Plan .....	68
4.3.1 Obiettivo 1: Cultura organizzativa e conciliazione tra vita lavorativa e privata .....	68
4.3.2 Obiettivo 2: Parità di genere nella <i>leadership</i> e nel processo decisionale .....	69
4.3.3 Obiettivo 3: Parità di genere nelle assunzioni e nell'avanzamento di carriera .....	69
4.3.4 Obiettivo 4: Integrazione nella ricerca di contenuti inerenti alla prospettiva di genere.....	70
4.3.5 Azioni per contrastare la violenza di genere, comprese le molestie sessuali.....	71
4.4 Il Comitato Unico di Garanzia (CUG) .....	72
4.5 La Consigliera di Fiducia .....	73
4.6 Piano triennale delle Azioni Positive.....	73
<b>5. MATERIALI E METODI .....</b>	<b>75</b>
5.1 Il questionario.....	76
5.2 Tipologia di analisi .....	77
5.3 Limiti dello studio .....	77
<b>6. RISULTATI E DISCUSSIONE .....</b>	<b>79</b>
<b>7. SPUNTI DI RIFLESSIONE PER LA CLASSE DIRIGENTE .....</b>	<b>93</b>
7.1 Il Diversity Management.....	97
7.2 Il Diversity Manager .....	103
<b>8. CONCLUSIONI .....</b>	<b>105</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>109</b>
<b>SITOGRAFIA .....</b>	<b>113</b>
<b>ALLEGATI.....</b>	<b>115</b>





## PREMESSA

La parità di genere rappresenta un principio fondamentale per il progresso sociale, economico e culturale di ogni società. Questa importante tematica si focalizza sulle opportunità, diritti e responsabilità che devono essere eguali tra uomini e donne. Il genere non deve rappresentare un ostacolo alla realizzazione individuale. Questo complesso argomento influenza ogni campo: l'ambito lavorativo, politico, sociale, culturale, sanitario e anche medico-fisiologico. Ciò include disparità salariali, accesso limitato all'istruzione e alle opportunità di lavoro, violenze di genere, stereotipi culturali radicati e molti altri aspetti. La promozione della parità di genere non riguarda solo la garanzia di equità tra uomini e donne, ma anche il riconoscimento della diversità e della ricchezza portati alla società. È un processo complesso richiedente l'impegno delle istituzioni e governi, ma anche dei singoli individui per superare le situazioni di disuguaglianza e costruire una società integrante dove ciascuno abbia la possibilità di realizzare il proprio potenziale indipendentemente dal proprio genere.

Proprio in relazione a quanto detto il piano di uguaglianza di genere rappresenta un pilastro fondamentale nell'ambito delle politiche sociali e delle strategie per costruire una società equa e inclusiva.

Attraverso questo progetto di tesi si mira a valorizzare l'importanza della tematica, analizzando le evidenze scientifiche presenti in letteratura, presentando un piano di parità di genere già in attuazione e progettando l'inserimento di una figura ancora non valorizzata completamente nella nostra società, il *diversity manager*.

Viene, inoltre, commentato e analizzato un questionario rivolto ai professionisti sanitari impiegati nel pubblico impiego, che ha l'obiettivo di evidenziare la percezione dei partecipanti. Le domande sono indirizzate per fornire informazioni sulla promozione di questa tematica da parte dell'organizzazione in cui sono assunti e percepire se i professionisti hanno vissuto discriminazioni nel contesto lavorativo.

- Il primo capitolo contiene un'introduzione che descrive il concetto di parità di genere;
- Nel secondo capitolo vengono poi analizzate le normative e strategie europee e nazionali riguardanti la parità di genere e relative al Gender Equality plan, verranno esaminati: la strategia per l'uguaglianza di genere 2020-2025, la *Next Generation EU* (NGEU), i fondi dedicati alla tematica

con il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e descritto l'obiettivo 5. dell'Agenda 2030 “*Raggiungere l'uguaglianza di genere e l'autodeterminazione di tutte le donne e ragazze*”. Successivamente verrà affrontato un *focus* sulla medicina di genere, il *gender pay*, il *gender gap* e il linguaggio di genere.

- Nel terzo capitolo, il progetto di tesi viene introdotto mediante un'analisi del problema, seguita dalla delineazione degli obiettivi e delle domande di ricerca. Si fa riferimento alle fonti e alle banche dati utilizzate durante la redazione dell'elaborato.
- Il quarto capitolo descrive il piano per l'uguaglianza di genere dell'azienda AOUP (Azienda Ospedale Università Padova);
- Nel quinto capitolo viene fornita una descrizione dettagliata delle modalità e degli strumenti utilizzati per la raccolta dei dati e la loro rielaborazione, sottolineandone aspetti positivi e limiti riscontrati.
- Nel sesto capitolo si commentano e discutono i risultati raccolti tramite l'indagine rivolta ai professionisti sanitari, presentando i dati di particolare rilievo in forma grafica e scritta e ponendo particolare attenzione sull'interpretazione dei dati raccolti.
- Il settimo capitolo propone un'analisi e descrizione dei punti di riflessione per l'impegno delle classi dirigente relative alla promozione della parità di genere, sottolineandone l'impegno e le possibilità ma anche eventuali difficoltà. Viene inoltre presentata la figura del *Diversity Manager* e i benefici che l'inserimento di tale professionista potrebbe portare nelle Pubbliche Amministrazioni.
- Infine, nell'ottavo capitolo vengono presentate le conclusioni più rilevanti e proposte eventuali ipotesi di miglioramento.



## 1. INTRODUZIONE

L'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) definisce il sesso come quelle caratteristiche biologiche e fisiologiche che differenziano gli uomini dalle donne; mentre il genere indica, “*quei ruoli che sono determinati socialmente: i comportamenti, le attività e gli atteggiamenti, che una certa società considera appropriati*”. Con parità di genere ci riferiamo alla parità tra donne e uomini nel rispetto dei loro diritti fondamentali, di responsabilità, di doveri, di opportunità e dei trattamenti economici e sociali. Questo non implica che non ci siano differenze tra i due generi, ma che essi debbano essere eguali in termini di diritti e dignità, che, come diritto umano, deve essere sostenuto e incoraggiato. Si fa riferimento quindi ad una lotta contro le disuguaglianze e non alle differenze, in quanto le differenze sono semplici caratteristiche che ci rendono differenti e unici, mentre con disuguaglianza si intende avere a disposizione diversi o inferiori trattamenti, opportunità, tutele e diritti a cui accedere.

La parità di genere costituisce un indicatore di crescita e una tematica cruciale per il progresso e lo sviluppo sostenibile nei Paesi. Nell'Agenda 2030, le Nazioni Unite hanno designato questa importante questione come il quinto obiettivo tra i 17 relativi allo sviluppo sostenibile. Parallelamente, l'Unione Europea ha promosso lo *Strategic Engagement* sulla *Gender Equality* nel triennio 2016-2019, e ha recentemente adottato una nuova Strategia per il quinquennio 2020-2025.

Nonostante l'Unione Europea si sia costantemente impegnata nella formulazione di strategie a tutela di tale diritto e abbia registrato notevoli progressi negli ultimi decenni, le discriminazioni di genere, la violenza e gli stereotipi persistono come tematiche attuali. Ad esempio, nell'attuale contesto europeo, pur essendoci un maggior numero di donne laureate numericamente, queste percepiscono in media il 16% in meno dello stipendio degli uomini. Solamente l'8% delle posizioni dirigenziali nelle principali imprese europee è occupato da donne. Inoltre, un dato ancora molto preoccupante, evidenzia che una donna su tre abbia subito nell'arco della sua vita violenze sessuali e/o fisiche. Nessuno degli stati membri dell'Unione Europea ha raggiunto la parità di genere, la Commissione Europea sottolinea che ci troviamo di fronte ad un percorso molto lento, con ancora presenti grandi divari a livello di retribuzione lavorativa, assistenza e pensioni. La presenza femminile continua a essere limitata nei ruoli dirigenziali e nella rappresentanza politica. Secondo i dati dell'Istituto europeo per l'uguaglianza di genere (EIGE) nel periodo

dal 2005 al 2021, l'indice sull'uguaglianza di genere dell'UE ha registrato un miglioramento di 6 punti, con un aumento di 4,2 punti dal 2010 e di appena 0,6 punti dal 2017. L'UE ha raggiunto complessivamente 68 punti su 100, ma si osservano notevoli differenze tra i paesi, con un *gap*, tra la Svezia che ha un punteggio di 83,9 e la Grecia con soli 52,5. Queste disparità evidenziano variazioni nell'attenzione dedicata al tema da parte degli Stati membri e sottolineano la presenza di ampi margini di miglioramento ancora da affrontare. L'Italia ha un punteggio di 63,8 punti su 100 e si colloca alla 14esima posizione e, nonostante i progressi, presenta ancora grandi criticità nel dominio del lavoro in termini di tasso di occupazione a tempo pieno in relazioni alla durata della vita lavorativa e condizione lavorativa come la segregazione settoriale, la percezione di flessibilità oraria e le prospettive lavorative. Anche la recente pandemia dovuta alla diffusione del virus *SARS-CoV-2* ha aggravato le situazioni di disuguaglianza presenti tra uomini e donne nei paesi occidentali come l'Italia. Le donne sono state più svantaggiate dalla situazione pandemica, basti pensare ai settori sanitari altamente rappresentati da una componente femminile. Il *lockdown* associato alla conciliazione familiare e all'emergenza sanitaria ha rappresentato un momento storico ricco di *stressor* e difficoltà conciliative a livello di organizzazione familiare. La chiusura delle scuole ha messo in situazione di svantaggio donne e bambini amplificando le disuguaglianze. Nei casi in cui è stato possibile molte donne hanno preferito il lavoro da casa per facilitare lo svolgersi della didattica a distanza dei figli; ma ci sono professioni, come quelle sanitarie, che non presentano alternative al lavoro in presenza. Molte donne e madri si sono trovate senza servizi formali come la scuola, centri ricreativi ecc., oltre alla privazione di servizi informali come i nonni a causa del pericolo di diffusione del virus e del distanziamento sociale. Questo ha portato a grandi difficoltà nella gestione delle esigenze familiari e anche lavorative. Si stima che lo *shock* organizzativo familiare provocato dalla pandemia possa aver influenzato almeno 2milioni e 900mila nuclei con figli da 0 a 14 anni. Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) riconosce al suo interno l'importanza di promuovere strategie per la lotta alle discriminazioni e disuguaglianze associate al genere, propone norme a tutela della parità di genere e azioni politiche positive per sostenere tale diritto. Nel piano, infatti, la parità di genere rappresenta una delle tre priorità trasversali; viene proposta una visione di *gender mainstreaming*, cioè un approccio strategico alle

politiche che ha l'obiettivo di perseguire il raggiungimento di uguaglianza e pari opportunità tra donne, includendo anche la stesura di norme ad *hoc*, bilanciando le decisioni di spesa in relazione a questa tematica e valutando e monitorando costantemente gli obiettivi e risultati perseguiti. Il PNRR tutela e prevede un'azione ben definita e concreta sul sostegno dell'occupazione femminile, favorendo l'imprenditorialità femminile e incrementando i sostegni di servizi formali come gli asili nidi, scuole ecc., per garantire attraverso politiche mirate, un equilibrio tra vita privata e vita lavorativa. Con questo strumento, si è annunciato l'impegno per una crescita di cinque punti nella classifica dell'indice sull'uguaglianza di genere entro il 2026. In aggiunta, a partire da agosto 2021, è stata implementata la Strategia Nazionale per la Parità di Genere 2021/2026, che delinea le strategie e le azioni che il Governo Italiano adotterà nel quinquennio per promuovere questo diritto. Le cinque priorità strategiche individuate sono:

- Lavoro;
- Reddito;
- Competenze;
- Tempo;
- Potere;

Inoltre, per guidare l'azione di governo e verificare l'adeguatezza ed efficacia delle strategie e iniziative proposte sono stati definiti degli indicatori precisi per misurare specificamente il fenomeno della disparità di genere. Nello specifico oltre al valore attuale, viene definito un valore *target*, cioè un obiettivo specifico e misurabile da raggiungere. Il Governo mira a raggiungere nella classifica la *top ten* in 10 anni a fronte dell'attuale 14esima posizione.

Con la ratifica della dichiarazione di Istanbul, il Parlamento Italiano ha incrementato e posto particolare attenzione a misure a tutela delle donne in termini di violenza di genere, perseguendo tre obiettivi fondamentali: prevenzione dei reati, protezione delle vittime che hanno subito violenza e punizione nei confronti dei colpevoli.



## 2. STATO DELL'ARTE

### 2.1 Politiche dell'Unione Europea in materia di parità di genere

L'Unione Europea ha posto la parità tra uomini e donne tra i suoi obiettivi, e il Parlamento Europeo ha costantemente sostenuto il principio di parità di genere. Nel corso degli anni, questo principio è stato integrato attraverso la legislazione, la giurisprudenza e le modifiche ai trattati, contribuendo a rafforzare l'importanza di questa tematica e dell'obiettivo di parità di genere. L'articolo 8 del trattato sul funzionamento dell'Unione Europea recita *"Nelle sue azioni l'Unione mira ad eliminare le ineguaglianze, nonché a promuovere la parità, tra uomini e donne"*. Questo articolo evidenzia l'impegno preso nel sostenere la parità di genere non solo da un punto di vista ideologico ma creando delle vere e proprie leggi che tutelino questo diritto e promuovano obiettivi concreti a cui gli stati membri devono adempiere.

Dal 1957, all'interno dell'Unione Europea, è stato sancito il diritto alla parità retributiva tra uomini e donne. Tale principio è enunciato nell'articolo 157 del Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea (TFUE), il quale non solo autorizza l'azione positiva finalizzata all'emancipazione femminile ma si affianca all'articolo 153 del TFUE. Quest'ultimo consente all'Unione Europea di intervenire in materia di pari opportunità e di trattamento, sia nell'ambito lavorativo che nelle questioni relative all'occupazione. L'articolo 19 del Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea (TFUE) garantisce la possibilità di adottare provvedimenti legislativi per la creazione e l'implementazione di misure contro i comportamenti discriminatori, inclusi quelli basati sul sesso. L'Unione Europea è fondata su principi e valori, tra cui l'uguaglianza, sostenuta esplicitamente negli articoli 2 e 3, paragrafo 3, del Trattato sull'Unione Europea. La promozione della parità di genere è anche sancita nell'articolo 21 della Carta dei Diritti Fondamentali dell'UE. Gli articoli 79 e 83 del TFUE forniscono importanti salvaguardie dei diritti fondamentali correlati alla parità di genere, inclusa la lotta contro la tratta di esseri umani, che spesso coinvolge donne e minori.

Durante la conferenza intergovernativa per l'adozione del Trattato di Lisbona, firmato il 13 dicembre 2007, nella dichiarazione 19 sono stati descritti gli impegni dell'Unione Europea e degli stati membri *"a lottare contro tutte le forme di violenza domestica [...], per prevenire e punire questi atti criminali e per sostenere e proteggere le vittime"*.

Le normative principali sono:

- *La direttiva 79/7/CEE del Consiglio, del 19 dicembre 1978, che ha lo scopo di una graduale attuazione del principio di uguaglianza in materia di sicurezza sociale e protezione tutelando il “principio della parità di trattamento”;*
- *La direttiva 92/85/CEE del Consiglio, del 19 ottobre 1992, concernente l'attuazione di misure volte a promuovere il miglioramento della sicurezza e della salute sul lavoro delle lavoratrici gestanti, puerpere o in periodo di allattamento,*
- *La direttiva 97/81/CE del Consiglio, del 15 dicembre 1997 relativa all'accordo quadro sul lavoro a tempo parziale concluso dall'Unione delle Confederazioni imprenditoriali dell'industria e dei datori di lavoro d'Europa (UNICE), dal Centro europeo delle imprese a partecipazione pubblica d'interesse generale (CEEP) e dalla Confederazione Europea dei Sindacati (CES);*
- *La direttiva 2000/43/CE del Consiglio del 29 giugno 2000 che attua la direttiva sull'uguaglianza razziale, cioè il principio della parità di trattamento fra le persone indipendentemente dalla razza, compresi l'ambito occupazione, la protezione e le prestazioni sociali, l'istruzione e l'accesso a beni e servizi destinati al pubblico, incluso l'alloggio;*
- *la direttiva 2000/78/CE del Consiglio, del 27 novembre 2000, che stabilisce un quadro generale per la parità di trattamento in materia di occupazione e di condizioni di lavoro;*
- *la direttiva 2004/113/CE del Consiglio, del 13 dicembre 2004, che attua il principio della parità di trattamento tra uomini e donne per quanto riguarda l'accesso a beni e servizi e la loro fornitura.*

*Nel 2006, alcuni atti legislativi sono stati abrogati e sostituiti da:*

- *La direttiva 2006/54/CE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 5 luglio 2006, riguardante l'attuazione del principio delle pari opportunità e della parità di trattamento fra uomini e donne in materia di occupazione e impiego;*

La direttiva 2006/54/CE tutela il principio delle pari opportunità e della parità di trattamento fra uomini e donne in materia di lavoro, occupazione e impiego; al suo interno sono inserite nozioni riguardanti tematiche di discriminazione diretta e

indiretta, di molestie e di molestie sessuali. L'obiettivo di tale direttiva è far conoscere e riconoscere tali problematiche e ha lo scopo di incoraggiare i datori di lavoro nel limitare tali comportamenti e prevedendo sanzioni. Tale direttiva istituisce all'interno degli stati membri la fondazione di organi incaricati nella promozione della parità di trattamento di genere.

- *la direttiva 2010/18/UE del Consiglio, dell'8 marzo 2010, che attua l'accordo quadro riveduto in materia di congedo parentale e che abroga la direttiva 96/34/CE;*
- *La direttiva 2010/41/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 7 luglio 2010, sull'applicazione del principio della parità di trattamento fra gli uomini e le donne che esercitano un'attività autonoma e che abroga la direttiva 86/613/CEE del Consiglio;*
- *La direttiva 2011/36/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 5 aprile 2011, concernente la prevenzione e la repressione della tratta di esseri umani e la protezione delle vittime, e che sostituisce la decisione quadro 2002/629/GAI del Consiglio;*
- *La direttiva 2011/99/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 13 dicembre 2011, sull'ordine di protezione europeo;*
- *La direttiva 2012/29/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 25 ottobre 2012, che istituisce norme minime in materia di diritti, assistenza e protezione delle vittime di reato e che sostituisce la decisione quadro 2001/220/GAI;*
- *La direttiva (UE) 2019/1158 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 20 giugno 2019, relativa all'equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza e che abroga la direttiva 2010/18/UE del Consiglio.*

Uno dei pilastri dell'Unione Europea è rappresentato dalla direttiva (UE) 2019/1158 in cui viene fornita una regolamentazione in materia di conciliazione tra attività lavorativa e vita familiare e abroga la direttiva 2010/18/UE. Per garantire una maggiore partecipazione delle donne nel mercato del lavoro viene regolamentata la fruizione di congedi per motivi familiari e valorizzato il lavoro flessibile, oltre alla possibilità di congedo familiare per occuparsi di familiari bisognosi di assistenza. Viene introdotto il congedo di almeno dieci giorni per i padri o genitori secondari, in occasione della nascita del figlio. Tale congedo è retribuito a parità del congedo

di maternità. Il congedo di paternità non sarà concesso in relazione all'anzianità di servizio, requisito non previsto, ma, la retribuzione sarà subordinata ad un'anzianità di servizio di sei mesi. Se negli stati membri sono presenti sistemi di congedo più favorevoli rispetto quelli proposti nella direttiva, tale modalità possono essere mantenute. Oltre ai congedi già visti, viene previsto il diritto individuale a 4 mesi di congedo parentale di cui due mesi retribuiti e non trasferibili tra i genitori. I lavoratori che prestano assistenza ai familiari bisognosi a causa di gravi motivi di salute possono usufruire di 5 giorni di permesso all'anno retribuiti. Gli stati membri possono rispettare le indicazioni della direttiva nei termini indicati o utilizzare un periodo di riferimento diverso, valutare l'approvazione di congedo caso per caso o richiedere criteri aggiuntivi per l'utilizzo degli stessi.

## **2.2 Adesione dell'UE alla Convenzione di Istanbul**

La Convenzione di Istanbul sulla prevenzione e il contrasto della violenza contro le donne e la violenza domestica, adottata dal Consiglio d'Europa il 11 maggio 2011, è entrata in vigore il 1° agosto 2014, una volta raggiunte le dieci ratifiche degli stati membri. Questo strumento rappresenta un'innovazione essenziale, poiché contiene un insieme di norme giuridiche vincolanti volte a contrastare e punire la violenza di genere, garantendo protezione alle vittime e perseguendo penalmente i responsabili. La Convenzione mira a preservare uno dei diritti fondamentali dell'uomo, come enunciato nell'articolo 3 della Convenzione Europea dei Diritti dell'Uomo (CEDU), intitolato "*Proibizione della tortura*" che recita: "*Nessuno può essere sottoposto a tortura né a pene o trattamenti inumani o degradanti*".

L'Italia è stata tra i primi Stati membri a ratificare la Convenzione mediante la legge 27 giugno 2013, n. 77. Il 1° giugno 2023, l'Unione Europea ha concluso il processo di adesione alla Convenzione con due decisioni del Consiglio. La prima decisione riguarda il ruolo delle istituzioni e dell'amministrazione pubblica dell'Unione in materia di violenza contro le donne, violenza domestica e discriminazione. La seconda decisione è focalizzata sulla cooperazione giudiziaria in materia penale, sull'asilo e sul principio di non respingimento.

Sebbene la Convenzione fosse stata firmata dal Consiglio nel 2017, il processo di adesione ha richiesto diversi passaggi e ha affrontato vari ostacoli. La Corte di Giustizia, su sollecitazione del Parlamento, è stata chiamata a esprimere un parere sull'armonia tra la Convenzione e i trattati europei. Tuttavia, questo parere è stato



fornito solo nel 2021. L'adesione alla Convenzione non comporta solo una posizione politica, ma impone obblighi che l'Unione Europea e gli Stati membri devono rispettare, richiedendo un adeguamento normativo alla Convenzione in linea con i trattati dell'Unione Europea. Pertanto, è stata sottolineata la necessità di emanare una specifica direttiva che funga da strumento di implementazione della Convenzione. Eventuali infrazioni degli stati membri verranno esaminate dalla Commissione Europea e sanzionate. In un'ottica di adeguamento alla Convenzione a luglio 2023 sono stati resi noti i limiti della Direttiva 2012/19 sui diritti delle vittime da reato che non tutela, ad esempio, la vittimizzazione secondaria che consiste nel colpevolizzare la vittima e rappresenta una seconda violenza, specialmente nel caso di molestie e violenze sessuali (tipico esempio è accusare la donna di aver attirato la violenza con il suo atteggiamento o vestiario). L'UE dovrà inoltre, attuare forti strategie di prevenzione e sensibilizzazione alla tematica e attuare protocolli comuni per le autorità. Per quanto concerne gli stati membri europei che non hanno ratificato la convenzione in materia di criminalizzazione, non avranno obbligo giuridico, ma avranno obbligo di attuare misure di prevenzione nei confronti delle vittime. Per tutti gli stati membri compresi quelli che non hanno ratificato la convenzione essa rappresenterà uno strumento interpretativo di diritto europeo.

È stata inoltre istituita la GREVIO (*Group of Experts on action against Violence against Women and Domestic Violence*), un gruppo di esperti indipendenti incaricati di monitorare e valutare gli Stati membri attraverso rapporti periodici, verificando l'attuazione delle misure in conformità con la Convenzione. Ciò implica la necessità di adottare un codice di condotta, uno strumento interno che guida l'Unione Europea e gli Stati membri verso l'obiettivo di *“una rappresentanza esterna coerente, globale e unificata nei confronti della Convenzione”* (art. 1). La Commissione Europea rappresenta secondo l'art.7 della Convenzione l'organo di coordinamento e gli stati membri a loro volta avranno al loro interno un organismo di coordinamento che dovrà interfacciarsi periodicamente con la Commissione.

### **2.2.1 Il quadro finanziario pluriennale (QFP) dell'UE 2021-2027 e la Next Generation UE**

Il 17 dicembre 2020 il Consiglio, dopo l'approvazione del Parlamento, ha siglato il regolamento per definire il Quadro Finanziario Pluriennale (QFP) dell'Unione Europea per il 2021-2027 che offre fondi concreti al sostenimento in materia di parità di genere.

Il QFP insieme allo strumento di ripresa *Next Generation EU* rappresentano una nuova politica di coesione, è una manovra finanziaria temporanea dove sono stati stanziati 750 miliardi di euro con il fine di garantire una *“ripresa sostenibile, uniforme, inclusiva ed equa”*.

Questo strumento finanziario consentirà di fornire investimenti sostanziosi, pari a 1800 miliardi di euro per la ripresa post pandemica e di finanziare nel prossimo bilancio sette settori di spesa fornendo il finanziamento per 40 programmi nei prossimi sette anni. Viene posta particolare attenzione anche sulla tematica della parità di genere, in particolare ogni Piano di Ripresa e Resilienza degli stati membri deve definire gli obiettivi e le strategie per contribuire alla promozione di questa tematica e delle pari opportunità.

Il Consiglio e il Parlamento, nell'aprile 2021, hanno adottato il programma *“Cittadini uguaglianza, diritti e valori 2021-2027”* che prevede l'assegnazione di finanziamenti per la parità di genere, la lotta alle discriminazioni e alla violenza nei confronti di donne e ragazze, esso disporrà di un bilancio massimo di 1.55 miliardi di euro affiancato al programma *“Giustizia”* con un bilancio di 305 milioni di euro.

### **2.2.2 La strategia per l'uguaglianza di genere 2020-2025**

La Commissione Europea ha presentato la strategia per l'uguaglianza di genere per il periodo 2020-2025 il 5 marzo 2020, definendo le strategie e azioni chiave. La Commissione Europea, in ottica di tale strategia, deve impegnarsi a garantire una prospettiva di uguaglianza in tutti gli ambiti politici dell'UE.

La Commissione Von Der Leyen per un'unione dell'uguaglianza presenta nel piano degli obiettivi strategici e azioni per compiere dei progressi entro l'anno 2025 per *“un'Europa garante della parità di genere”*. L'obiettivo prefissato è la libertà e la garanzia di scelta di vita rivolta a tutti, uomini e donne, ragazzi e ragazze in tutte le loro diversità, e che tali diversità non siano di ostacolo nella realizzazione personale o fonte di discriminazione.

Gli obiettivi e strategie presentate dalla commissione sono elencabili in 6 macroaree:

*1. Liberarsi della violenza e degli stereotipi*

*“Chiunque dovrebbe essere al sicuro nella propria casa, nelle relazioni più strette, sui luoghi di lavoro, negli spazi pubblici e online. Le donne e gli uomini, le ragazze e i ragazzi, in tutta la loro diversità, dovrebbero essere liberi di esprimere le loro idee e le loro emozioni e di perseguire le loro scelte formative e professionali senza sentirsi vincolati da ruoli di genere stereotipati.”*

Viene posta particolare attenzione alla violenza di genere che consiste in qualsiasi forma di violenza diretta e indiretta rivolta alle donne o che riguarda il genere femminile in modo sproporzionato. L'UE vuole impegnarsi a lottare questa problematica ancora oggi presente, difendere e tutelare le vittime e far rispondere i responsabili del reato commesso. Secondo i dati presentati nel rapporto redatto per la presentazione della strategia per l'uguaglianza nel 2020 il 33% delle donne ha subito violenze fisiche e/o sessuali, di cui il 22% a opera del *partner* e il 55% ha dichiarato di aver subito molestie sessuali. La commissione con la Convenzione di Istanbul mira anche a tutelare forme di violenza specifiche come la mutilazione degli organi genitali delle donne, procedura ancora frequente nel mondo e che riguarda anche l'Europa, infatti, si stima che circa 600.000 ragazze in Europa hanno subito questa pratica. La mutilazione di organi, come l'obbligo di aborto e la forzatura alla sterilizzazione rappresentano gravi violazioni per la dignità della donna e di giovani ragazze minori, ledono un diritto fondamentale. Nella strategia viene posta anche particolare attenzione alle donne disabili o con problemi di salute spesso vittimizzate con maggiore probabilità. Per far fronte a questa difficile tematica la parola d'ordine è prevenzione; è fondamentale educare i giovani e sensibilizzarli fin dalla prima infanzia e facilitare in loro il riconoscimento e la realizzazione di relazioni non violente. Risulta fondamentale un approccio multidisciplinare da parte di diversi servizi che offrano la competenza di professionisti. Questo approccio deve comprendere il sistema di giustizia e le realtà socio-sanitarie per offrire protezione e sostegno alle vittime di violenza.

L'UE mira a creare una rete con gli stati membri per la condivisione di buone pratiche, incrementare i servizi di supporto e finanziare la formazione per prevenire la violenza di genere e la violenza domestica.

Per quanto concerne la violenza di genere in ambito lavorativo l'Unione Europea continua a stimolare gli stati membri per far sì che essi aderiscano alla Convenzione dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL) che mira l'eliminazione della violenza e delle molestie nel mondo del lavoro e di attuare le norme presenti nell'ordinamento UE in particolare la Direttiva 2006/54/CE.

In una società particolarmente influenzata dall'utilizzo dei *social media* è stata posta particolare attenzione anche all'utilizzo di queste piattaforme dove spesso vengono registrati episodi di violenza di genere *online* che possono influenzare la vita delle persone perseguitate e spesso rappresentano un ostacolo per incarichi pubblici. L'EU ha dichiarato che sarà un impegno per il futuro rafforzare le normative per l'utilizzo dei servizi digitali. Verrà inoltre, presentata una nuova strategia per l'eradicazione della tratta degli esseri umani di cui vittime sono soprattutto donne e bambini e la lotta contro l'abuso sui minori.

Gli stereotipi correlati al genere rappresentano una radicalizzazione di pensiero che ancora sussiste nella nostra società. Il 44 % degli europei crede che la donna debba avere ancora un ruolo sociale legato alla cura della casa, della prole e della famiglia e il 43% afferma che il compito dell'uomo è quello di produrre il reddito familiare. Gli stereotipi si legano a diversi aspetti discriminatori. La mentalità stereotipata porta a delle visioni standardizzate di ruoli femminili e maschili che vanno a ledere la libertà, le scelte e le ambizioni del soggetto e spesso risultano più lesive nei confronti del genere femminile; contribuiscono ad esempio al divario contributivo tutt'ora esistente tra uomo e donna e spesso sono associati ad altri stereotipi come quelli per la razza, etnia e religione, orientamento sessuale, mentalità ereditate e pensiero personale che rafforzano ogni aspetto negativo di questa visione. Anche l'intelligenza artificiale può rappresentare una svolta per la lotta alla parità di genere e le sfide sociali, ma, allo stesso tempo può essere un ostacolo. Le donne devono partecipare allo sviluppo di essa come ricercatrici e utilizzatrici, ruolo che spesso compete a ricercatori uomini (solo il 22% sono donne); cui algoritmi o sistemi di apprendimento automatico possono non essere sufficientemente trasparenti o ricercare solo una tipologia di dati e contribuire al rafforzamento di stereotipi di genere. Uno degli obiettivi dell'UE è definire nel nuovo libro bianco della Commissione Europea sull'intelligenza artificiale una strategia basata sui diritti fondamentali dell'uomo che vada a rafforzare il principio di non discriminazione e

fornisca strategie e soluzioni in materia di stereotipi di genere correlati all'intelligenza artificiale.

## *2. Realizzarsi in un'economia basata sulla parità di genere*

*“La costruzione di un'Europa prospera e sociale dipende da tutti noi. Le donne e gli uomini, in tutta la loro diversità, dovrebbero avere pari opportunità di realizzazione personale ed essere economicamente indipendenti, ricevere la stessa retribuzione per un lavoro di pari valore, avere pari accesso ai finanziamenti e percepire pensioni eque. Le donne e gli uomini dovrebbero ripartirsi equamente le responsabilità economiche e di assistenza familiare”.*

L'EU mira a colmare il divario di genere nel mercato del lavoro, nonostante il tasso di occupazione femminile sia aumentato, molte donne incontrano ancora diversi ostacoli nel mondo lavorativo. In alcuni contesti si osservano ancora sottorappresentanze di donne. Un aspetto fondamentale per migliorare il divario è garantire una conciliazione tra vita e lavoro, garantire la tutela di diritti in materia di assistenza familiare che devono essere indirizzati ad entrambi i genitori e promuovere una distribuzione equa di assistenza. A tutela di questa tematica troviamo la Direttiva (UE) 2019/1158, e il relativo impegno dell'UE nel farla recepire dagli stati membri. L'Europa si impegna anche nel monitoraggio della parità di genere in ambito lavorativo attraverso il semestre europeo dove vengono presentati i quadri della situazione sociale degli stati membri.

È importante sottolineare che a livello mondiale solo 1 dirigente su 10 nelle società di *venture capital e private equity*, cioè, sottoposte a finanziamento da investitori e *startup* perché con possibilità e potenziale di crescita elevato, è donna. Nei gruppi con soci fondatori che sono solo a rappresentanza maschile sono percepiti il 92% del totale dei capitali investiti in Europa. Risulta quindi fondamentale il ruolo dell'Europa nel sostenere l'industria femminile per garantire l'emancipazione della donna nel mercato del lavoro e promuovere l'inserimento e la parità di genere in determinati settori che spesso hanno maggior rappresentanza maschile. Nel programma quadro di ricerca e innovazione, Orizzonte Europa per il periodo 2021-2027 sono stati investiti 95,5 miliardi di euro di cui 5,4 provenienti dalla *Next Generation EU*. L'UE mira a promuovere delle misure rivolte alle donne nell'innovazione, comprese le *start-up* e le piccole e medie imprese create e guidate

da donne, e al raggiungimento di cariche dirigenziali nelle *private equity* e *venture capital*.

Come preannunciato nell'introduzione la percentuale di donne laureate in Europa supera quella maschile, ciò nonostante, le donne sono meno rappresentate nelle mansioni più remunerate e risultano maggiormente assunte nelle mansioni meno retribuite e negli inquadramenti di basso livello.

La nostra società è vittima di modelli sociali che spesso portano alla discriminazione e a stereotipi e preconcetti che vedono le donne in un'ottica di sottovalutazione in determinati settori dove il compito spesso è attribuito ad un modello maschile.

L'UE si impegna anche alla lotta del divario dei lavori che richiedono competenza digitale nel piano di azione per l'istruzione digitale, infatti solo il 17% delle donne sceglie una professione che richiede competenze digitali nell'ambito lavorativo e solo il 36% è laureato con titolo STEM (*Science, Technology, Engineering and Mathematics*) sebbene nello studio *International Computer and Information Literacy Study* sia stato evidenziato che le donne sono più proficue in materia di alfabetizzazione digitale.

Il Consiglio Europeo ha emanato inoltre, una raccomandazione relativa all'istruzione e alla professionalità per migliorare la rappresentanza di genere nelle professioni che evincono una predominanza di sessi per abbattere ulteriormente gli stereotipi sociali e culturali.

Altro aspetto fondamentale della strategia per l'uguaglianza di genere è affrontare il divario retributivo associato al genere definito *gender pay* e quello pensionistico. Tale principio è stato sancito per la prima volta nell'UE nel 1957 ed è diventato un diritto fondamentale. Secondo quanto pubblicato nel documento dell'UE il divario retributivo di genere in Europa è del 15,7% e quello pensionistico del 30,1%. Per far fronte a questa problematica bisogna considerare gli aspetti che abbiamo già menzionato precedentemente e godere di una situazione di trasparenza ancora non esistente sulle differenze salariali che non permettono di dimostrare alle donne di essere sottopagate. Proprio a fronte di questo aspetto l'UE ha definito delle misure vincolanti sulla trasparenza retributiva alla fine del 2020, che sono divenute materia di legislazione europea a giugno 2023 con la Direttiva europea 2023/970 che impone all'aziende dell'UE di divulgare le informazioni necessarie per facilitare il confronto tra gli stipendi ed evidenziare e mettere a conoscenza i divari retributivi

correlati al genere, prevedendo sanzioni e ammende qualora i datori di lavoro non rispettino le regole e norme. Viene imposto il divieto del segreto salariale e l'onere della prova passerà al datore di lavoro, ciò sta a significare che, se un lavoratore ritiene vi sia una discriminazione a livello salariale e presenta il suo caso in tribunale, è compito del datore di lavoro dimostrare la parità salariale e la mancanza di discriminazione.

Gli elementi sopra menzionati, legati a situazioni di lavoro invisibile e non retribuito, oltre all'ampio ricorso al lavoro a tempo parziale spesso necessario per conciliare responsabilità familiari come la cura dei figli o di familiari anziani con problematiche di salute, insieme agli stereotipi di genere, possono portare a una segregazione verticale e orizzontale. Questo significa che le donne hanno accesso a un numero inferiore di opportunità lavorative rispetto agli uomini (segregazione orizzontale) e occupano posizioni di responsabilità meno elevate (segregazione verticale). Tutti questi fattori contribuiscono al divario di genere nelle pensioni.

L'EU si impegna a valutare con gli stati membri tale problematica e a promuovere *crediti pensionistici per le interruzioni di carriera per motivi di assistenza nell'ambito dei regimi pensionistici professionali*.

Un argomento di rilevante importanza è colmare il divario di genere per quanto concerne l'assistenza familiare e la conciliazione lavoro-famiglia che spesso grava sulle donne andando a minare la realizzazione a livello lavorativo. Questa sfida porta le donne ad adeguare la loro decisione di lavorare e le modalità con cui farlo poiché non vi è la condivisione di questo carico con il *partner*. Questa sfida diventa particolarmente difficoltosa per i genitori soli e per le persone che vivono in zone che non hanno a disposizione servizi di sostegno. Una ripartizione delle responsabilità equa è fondamentale come la disponibilità di servizi per l'infanzia, domestici e per l'assistenza sociale. La presenza di servizi formali che erogano prestazioni di qualità a prezzi adeguati e ragionevoli è uno dei principali obiettivi da raggiungere per sconfiggere la disparità di genere nel lavoro. Il 14 giugno 2021 è stata adottata una raccomandazione di garanzia europea per l'infanzia che mira alla prevenzione e alla lotta all'esclusione sociale dei minori bisognosi, ai quali deve essere garantito l'accesso ai servizi fondamentali. La raccomandazione invita gli Stati membri alla garanzia di servizi formali ed educativi gratuiti nella prima infanzia, favorendo l'istruzione e l'educazione e almeno un pasto sano al giorno

erogato nel servizio scolastico, garantendo in egual modo un'assistenza sanitaria adeguata e un alloggio adeguato.

Un altro documento fondamentale è il Libro verde sull'invecchiamento per *promuovere la solidarietà e la responsabilità fra le generazioni* che si occupa soprattutto di assistenza a lungo termine, invecchiamento attivo e pensioni.

### *3. Svolgere in pari misura ruoli dirigenziali nella società*

*Le imprese, le comunità e gli Stati dovrebbero essere guidati sia dalle donne che dagli uomini, in tutta la loro diversità. Il fatto di essere donna o uomo non dovrebbe influire sulla carriera che si intraprende.*

La rappresentanza di donne all'interno dei parlamenti nazionali dell'Unione Europea è del 32,2% il 7,5% dei consigli di amministrazione e solo il 7.7% degli amministratori delegati delle principali aziende europee quotate in borsa sono rappresentate da donne. La direttiva 2022/2381 mira al miglioramento dell'equilibrio di genere fra gli amministratori delle società più quotate. Per garantire una risposta efficace alle sfide complesse che la politica e le posizioni di *leadership* si trovano ad affrontare nel quotidiano è necessaria la presenza sia di donne che di uomini. Una *leadership* inclusiva ed eterogenea può portare alla nascita di idee nuove e innovative per rispondere al dinamismo della società. La Commissione mira alla diffusione di buone pratiche che riguardino la diffusione della parità di genere nelle posizioni dirigenziali e di amministrazione. Per le elezioni del Parlamento Europeo del 2024 la Commissione promuoverà la partecipazione delle donne come candidate in quanto nel 2014 solo il 37% dei deputati eletti era rappresentato da donne e il 39% nel 2019. Con la Presidente Von Der Leyen si è registrata la più alta percentuale di commissarie donne nella storia ma uno degli obiettivi è quello di raggiungere il 50% di rappresentanza di donne per garantire l'equilibrio di genere.

### *4. Integrare la dimensione di genere e promuovere una prospettiva intersezionale nelle politiche dell'UE*

L'Unione Europea ha creato una *task force* per la parità per combattere i sei motivi principali di discriminazione: la religione, l'etnia, le convinzioni personali, il genere, la disabilità, l'orientamento sessuale e l'età. Missione della commissione



europea e di integrare una prospettiva di genere durante tutto l'attuale mandato che si rispecchi su tutte le principali iniziative.

La transizione del verde, quella del digitale e la modifica demografica continua sono alcune delle sfide che l'Europa sta affrontando e vanno osservate anche in un'ottica di genere a cui vanno associate e garantite politiche mirate e programmi rivolti a tutti, valorizzandone le diversità. La Commissione Europea ha previsto azioni concrete nel quadro *Green Deal* europeo tenendo conto di aspetti come l'incidenza che i cambiamenti climatici possono avere in misura diversa a seconda del genere e valorizzando l'iniziativa di molte giovani donne che hanno guidato la spinta per un cambiamento. Vengono analizzate le differenze di genere come l'importanza di trasporti ad emissione zero utilizzati maggiormente da donne e il fatto che le donne sono spesso più svantaggiate e vittime della povertà energetica; queste considerazioni in un'ottica di genere sono fondamentali per indirizzare al meglio le politiche.

Anche per quanto concerne la salute vi sono differenze di genere, spesso l'esposizione al rischio è specifica. Nel 2020 è stato introdotto il piano dell'Unione Europea per la lotta contro il cancro, per uno scambio tra gli stati membri di buone pratiche considerando gli aspetti di genere della salute, i relativi diritti e ponendo particolare interesse anche sulla salute sessuale e riproduttiva. Correlato alla salute è importante anche il programma per la lotta alla droga 2021-2025 pubblicato nel 2020 che analizzerà tale dipendenza in un'ottica anche di genere evidenziando le sequele che questi comportamenti dannosi possono provocare sulle donne e sugli uomini.

#### *5. Finanziare azioni che consentano di compiere passi avanti in materia di parità di genere nell'UE*

Nel contesto del Quadro Finanziario Pluriennale (QFP), la Commissione ha formulato proposte volte a implementare misure per favorire l'integrazione e la parità di genere. I fondi sono diretti a promuovere la partecipazione delle donne nel mercato del lavoro e migliorare la conciliazione tra vita privata e professionale. Inoltre, si prevede di investire nelle strutture educative e di assistenza, sostenere l'imprenditorialità femminile e adottare misure per contrastare la discriminazione e la segregazione di genere in specifici settori professionali e nelle minoranze femminili in ambito lavorativo, educativo e formativo.

*6. Affrontare il problema della parità di genere e dell'emancipazione femminile a livello mondiale*

Promuovere la parità è uno degli obiettivi principali dell'Europa, proprio in relazione a quanto abbiamo analizzato in questo capitolo possiamo definire la discriminazione di genere come una problematica che investe le società mondiali.

### **2.3 Le politiche nazionali in materia di parità di genere**

L'articolo 3 della Costituzione Italiana sancisce il principio all'uguaglianza esso recita: *“Tutti i cittadini hanno pari dignità sociale e sono eguali davanti alla legge, senza distinzione di sesso, di razza, di lingua, di religione, di opinioni politiche, di condizioni personali e sociali”*.

La tutela delle pari opportunità è garantita a livello costituzionale, estendendola anche alla parità di genere. L'articolo 51 della Costituzione, in particolare, assicura il diritto alle pari opportunità nell'accesso agli uffici pubblici e stabilisce: *“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”*.

Possiamo già comprendere come la puntualizzazione dell'articolo prenda in considerazione entrambi i generi ma ciò non basta. Nel 2003 è stata approvata una modifica relativa a questo articolo con la Legge Costituzionale 1/2003 che prevede *“la Repubblica promuove con appositi provvedimenti le pari opportunità tra donne e uomini”*. Con questa modifica la parità di genere passa da una dimensione statica ad una dimensione globale; dove l'azione della Repubblica Italiana e il termine *“provvedimenti”* indicano un coinvolgimento da parte dell'organo di giustizia e dei pubblici poteri.

Fondamentale risulta anche l'analisi dell'articolo 37 della costituzione:

*“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 adeguata protezione”*.

Questo articolo mostra come a livello costituzionale gli obiettivi che abbiamo visto nella strategia per le pari opportunità dell'Europa trovino una tutela normativa all'interno del nostro ordinamento giuridico nazionale, infatti, l'art. 37 tutela la donna lavoratrice e la conciliazione tra vita privata e familiare con quella lavorativa. Anche l'articolo 117 comma 7 e relativa modifica con Legge Costituzionale promuove le pari opportunità e tutela il diritto di rimozione di ostacoli che possano impedire il pieno sviluppo sociale, culturale ed economico nelle donne e negli uomini, promuovendo l'accesso alle cariche elettive per entrambi i generi.

Per promuovere il principio di uguaglianza di genere oltre alla tutela degli articoli costituzionali troviamo anche una serie di norme volte rafforzare le politiche per le pari opportunità, che rispecchiano l'attuazione delle discipline e strategie europee. Il Decreto Legislativo 11 aprile 2006, n. 198, rappresenta la normativa nazionale di tutela dell'uguaglianza di genere nei contesti politici, sociali ed economici, con le successive modifiche, tra cui il Decreto Legislativo 25 gennaio 2010, n. 5. Quest'ultimo ha implementato la direttiva 2006/54/CE, che contiene misure mirate a promuovere le pari opportunità tra uomini e donne nell'ambito dell'occupazione e dell'impiego, garantendo la parità di trattamento. In seguito, l'articolo 1, comma 9, lettera l) della legge n. 183/2014, e il Decreto Legislativo 14 settembre 2015, n. 151 (Titolo II, Capo II), hanno semplificato l'identificazione degli organismi preposti alla promozione delle pari opportunità. Con la legge di bilancio del 2018 è stata implementata la normativa che tutela le molestie sui luoghi di lavoro.

L'Art. 1 del D.LGS. 198/2006 recita: *“Divieto di discriminazione e parità di trattamento e di opportunità tra donne e uomini, nonché integrazione dell'obiettivo della parità tra donne e uomini in tutte le politiche e attività”*. In esso sono contenute le misure volte a eliminare ogni discriminazione legata al genere.

Viene introdotto nel nostro ordinamento giuridico un principio nuovo il *“gender mainstreaming”* che era già diffuso a livello europeo. Consiste in una visione di dimensione di genere cui le politiche pubbliche devono indirizzare strategie e azioni mirate. A partire dal 2016 viene data applicazione al *gender mainstreaming* con la redazione di un bilancio di genere previsto dalla legge n. 196 del 2009, che prevede, la presentazione di una relazione del Ministro del Lavoro e il Ministro delle Pari Opportunità al Parlamento che riporta il monitoraggio dell'attuazione della legislazione in tutela e promozione delle pari opportunità e ne valuti gli effetti.

Nelle ultime due legislature nazionali la focalizzazione sul mondo del lavoro in particolare in un'ottica di genere è aumentata. In particolar modo sono stati affrontati e proposti interventi normativi per la riduzione del *gender pay*, cioè del divario retributivo, per le opportunità di crescita dell'azienda, per la parità nelle mansioni che non devono essere più specifiche per genere, per incrementare le politiche mirate alla gestione e valorizzazione delle differenze di genere e per tutelare la maternità. Anche per le imprese prevalentemente o totalmente a gestione femminile sono state incrementate le politiche di sostegno.

Come citato nell'ambito Europeo è stata rivolta anche nella nostra nazione particolare attenzione a misure volte a ridurre la violenza contro le donne con l'obiettivo di punire i responsabili, proteggere le vittime ma ancor più importante prevenire il reato stesso.

### **2.3.1 La strategia nazionale per la parità di genere**

Una delle priorità inserite nel PNRR è la parità di genere. Le misure in esso contenute sono rivolte soprattutto al contesto lavorativo in particolar modo a garantire e a facilitare una maggiore partecipazione delle donne nel mondo del lavoro. Vengono proposti interventi diretti per sostenere l'occupazione e l'imprenditorialità femminile e indiretti, rivolti a potenziare i servizi educativi e sociali. Il fine ultimo è rimuovere le barriere e asimmetrie che vanno ad ostacolare il diritto per le pari opportunità compresa quella di genere e agevolare il *welfare* per andare a garantire un benessere conciliativo a livello di vita privata e lavoro. Con questa strategia si aspira a guadagnare 5 punti nella classifica del *Gender Equality Index* dell'EIGE, con l'obiettivo di diventare tra i primi 10 paesi europei. In Italia nell'indice sull'alleanza di genere del 2022 era stato ottenuto un punteggio di 63, 5 su 100 inferiore di 4,4 punti rispetto alla media europea. I punteggi di Italia sono inferiori rispetto a quelli europei in quasi tutti i settori escluso quello riguardante la salute. L'Italia ha ottenuto il punteggio più basso di tutti gli Stati membri per quanto concerne il settore lavoro raggiungendo i 63,2 punti ma ha ottenuto nel settore della salute 89 punti.

Il Governo ha annunciato l'adozione della *Strategia Nazionale per la Parità di Genere 2021-2026* che racchiude un quadro di politiche con azioni concrete che devono essere definite e misurate in tutela della parità di genere. Le cinque priorità in cui indirizzare questo strumento programmatico sono: reddito, competenze, potere, tempo e lavoro. La legge di bilancio 2022 di cui l'articolo 1 commi 139-148, a sostegno della strategia nazionale ha previsto l'adozione di una Cabina di Regia istituita con il decreto 27 gennaio 2022 e di un Osservatorio Nazionale istituito con il decreto 22 febbraio 2022 per proporre e attivare buone pratiche contro di stereotipi di genere, colmare il divario di genere in ambito lavorativo e nel mercato del lavoro, garantire un livello di partecipazione eguale nei diversi settori economici e perseguire l'obiettivo di un equilibrio di genere a cui deve far riferimento ogni processo decisionale. La Cabina di Regia viene presieduta dal Presidente del

Consiglio dei Ministri o da un'Autorità Politica delegata all'interno troviamo 20 ministri e tre specialisti designati dalla conferenza unificata.

L'articolo 38-septies della legge n.196 del 2009 recita nel 1 comma:

*“Il Ministero dell'economia e delle finanze - Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato, avvia un'apposita sperimentazione dell'adozione di un bilancio di genere, per la valutazione del diverso impatto della politica di bilancio sulle donne e sugli uomini, in termini di denaro, servizi, tempo e lavoro non retribuito, ((anche al fine di perseguire la parità di genere tramite le politiche pubbliche, ridefinendo e ricollocando conseguentemente le risorse, tenendo conto anche dell'andamento degli indicatori di benessere equo e sostenibile di cui all'articolo 10, comma 10-bis))”.* Questo articolo prevede l'attuazione di un bilancio di genere, per evidenziare il diverso impatto che le politiche di bilancio hanno sulle donne e sugli uomini.

La finalità del bilancio è quella di fornire una rappresentazione delle spese di bilancio orientate alla prospettiva di genere, offrendo indicatori statistici e strumenti di monitoraggio per valutare le azioni intraprese a livello nazionale. Si propone di analizzare l'impatto che le politiche fiscali hanno sul genere. Il Decreto Legislativo 12 settembre 2018, n. 116, ha potenziato l'importanza di questo bilancio come strumento per promuovere la parità di genere, incoraggiando il suo utilizzo come base informativa per guidare le politiche pubbliche. L'obiettivo è impegnarsi in una distribuzione trasparente di fondi e risorse, tenendo conto degli indicatori di benessere. Nella sesta edizione della relazione al Parlamento sul bilancio di genere del 23 febbraio 2022 viene evidenziato come la strategia nazionale per la parità di genere debba a sua volta modificare il contesto di bilancio. Nella riforma quadro di revisione della spesa pubblica viene richiesta che la legge di bilancio del 2024 inserisca al suo interno strumenti che vadano a rispettare i criteri degli obiettivi di sviluppo sostenibile definiti dall'agenda 2030 e che siano coerenti con un bilancio di genere e un bilancio ambientale sempre in un'ottica di *gender mainstreaming*.

L'articolo 51-bis del D.L n. 13 del 2023 disposizioni in materia di bilancio di genere e ambientale, in vigore dal 22/04/2023 recita:

*“1. A decorrere dall'anno 2023 per il disegno di legge di bilancio per il triennio 2024-2026, il Ministro dell'economia e delle finanze trasmette alle Camere, entro trenta giorni dalla presentazione del disegno di legge di bilancio ai sensi dell'articolo 21 della legge 31 dicembre 2009, n. 196, appositi allegati conoscitivi*

*nei quali, per il triennio di riferimento del disegno di legge di bilancio, è data evidenza delle spese:*

*a) relative alla promozione della parità di genere attraverso le politiche pubbliche;*

*b) aventi natura ambientale, riguardanti attività di protezione, conservazione, ripristino, gestione e utilizzo sostenibile delle risorse e del patrimonio naturale.*

*2. Per le finalità di cui al presente articolo si applicano le procedure previste dagli articoli 36, comma 6, e 38-septies, comma 2, della legge 31 dicembre 2009, n. 196”.*

Attraverso questo articolo viene richiesta l'approvazione per il bilancio del triennio 2024-2026, di due allegati conoscitivi che il ministero dell'economia e delle finanze deve trasmettere alle Camere entro 30 giorni dalla presentazione del disegno di legge di bilancio. Questi due allegati devono contenere l'evidenza di spesa relativa alla promozione di parità di genere e le evidenze di spesa relative alla protezione, conservazione ripristino, gestione e utilizzo sostenibile delle risorse e del patrimonio naturale.

Questi allegati facilitano un collegamento informativo tra il Governo e il Parlamento, consentendo la discussione sulle scelte politiche di spesa pubblica finalizzate a promuovere pari opportunità e parità di genere. L'obiettivo è ridurre gli ostacoli e le discriminazioni di genere, promuovendo simultaneamente politiche ambientali basate sulla conservazione, la tutela e l'uso di risorse sostenibili per migliorare il patrimonio naturale. Si enfatizza l'importanza di un bilancio preventivo finalizzato a promuovere la parità di genere, fornendo dati al Parlamento attraverso il *gender budgeting* preventivo.

### **2.3.2 Pari opportunità nel mondo del lavoro**

La legge 162/2021 istituisce la certificazione della parità di genere dal 2022, strumento che attesta le misure adottate a livello aziendale per garantire la parità di genere, la parità salariale, le politiche di gestione delle differenze di genere, la tutela della maternità e le strategie utilizzate per ridurre il divario di genere. Inoltre, sancisce l'obbligo da parte delle aziende con meno di 100 dipendenti e più di 50 di effettuare un rapporto biennale relativo alla situazione del personale.

Con il decreto del Dipartimento delle Pari Opportunità del 29 Aprile 2022 vengono dettate le linee guida per l'adesione alla certificazione della parità di genere, che porta ad uno sgravio contributivo al datore di lavoro pari all'1% del versamento dei contributi previdenziali e l'attribuzione di un punteggio premiante per la valutazione

delle autorità titolari di fondi europei, nazionali e regionali. Consente di beneficiare di agevolazioni in forma di aiuti di stato per gli investimenti sostenuti e di accedere a criteri premiali nei contratti pubblici. Il decreto stabilisce altresì che, in accordo con il Dipartimento per le Pari Opportunità, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali debba assicurare interventi volti a promuovere la parità salariale di genere e a favorire la partecipazione delle donne nel mercato del lavoro, in conformità con il Piano Strategico Nazionale per la Parità di Genere. Il Decreto Legislativo n. 77 del 2001 stabilisce l'obbligo per le aziende che desiderano partecipare agli investimenti pubblici finanziati dal PNRR di presentare un rapporto biennale sulla situazione del personale. Inoltre, per le aziende con almeno 15 dipendenti, è richiesto un rapporto di genere che descriva la situazione del personale maschile e femminile.

Anche in materia di appalti il D. Lgs. 36/2023 prevede strumenti premiali per le aziende che investono in un'ottica di parità di genere, viene inoltre sancito l'obbligo per le stazioni appaltanti di indicare negli avvisi e nei bandi di gara il punteggio maggiorato assegnato per le aziende che intendono adottare politiche e strategie per raggiungere la parità garantendo una riduzione del 20% massimo della garanzia fideiussoria riguardante l'offerta per le aziende che dimostrano di possedere una certificazione di parità di genere.

Per la conciliazione vita lavoro delle donne e degli uomini e per promuovere una ripartizione degli impegni familiari in maniera equa, vi sono delle misure in tema di congedi che vanno a promuovere la parità di genere. Tra queste misure ricordiamo la modifica in materia di congedi con il D. Lgs. 151/2001 che estende il congedo di paternità a 10 giorni fruibile nei due mesi precedenti al parto e nei 5 mesi successivi, reso obbligatorio e autonomo rispetto a quello alternativo. Per quanto concerne il permesso parentale retribuito al 30% è stato esteso dai primi sei mesi vita fino ai 12 anni del bambino/a. I lavoratori autonomi hanno diritto a un'indennità di maternità nei due mesi precedenti il parto. Le lavoratrici autonome con reddito più basso possono beneficiare di questa indennità per ulteriori tre mesi dopo la conclusione del periodo di maternità. Inoltre, i padri lavoratori autonomi iscritti all'INPS possono godere del congedo parentale. Per garantire un'ottica di parità di genere l'articolo 5 del D. L. 36/2022 *Rafforzamento dell'impegno a favore dell'equilibrio di genere*, attribuisce alle amministrazioni pubbliche il compito di



adottare misure strategiche che vadano a compensare ed evitare gli svantaggi nelle carriere correlate al genere.

### **2.3.3 Parità di genere in materia elettorale**

In funzione all'articolo 51 della Costituzione negli ultimi anni sono stati attivati interventi volti a promuovere i diritti fondamentali come la parità di accesso alle cariche elettive indipendentemente dal genere. L'impegno del Parlamento nelle ultime legislature si concentra sulla promozione dell'equilibrio di genere all'interno delle cariche pubbliche locali, regionali, nazionali ed europee. Con la XVIII legislatura possiamo osservare un rafforzamento delle garanzie a sostegno di un riequilibrio della rappresentanza legislativa elettorale regionale. Di particolare importanza è la sentenza n.62 del 2022 dove la Corte Costituzionale ha dichiarato incostituzionale il fatto che nei comuni con popolazione inferiore a 5000 abitanti; non è prevista la quota di lista e la doppia preferenza di genere ma viene solo citato l'assicurazione di una rappresentanza di entrambi i sessi senza l'esclusione dalle liste elettorali. Secondo la sentenza il fatto che non vi siano sanzioni specifiche per questa tipologia di comune, rappresenta un contrasto con gli articoli 3 e 51 della Costituzione determinando un ostacolo della promozione della parità di genere alle cariche elettive; l'esclusione delle liste elettive che non contemplano una rappresentanza equa di genere, rappresenta una misura costituzionalmente adeguata.

### **2.3.4 Parità di accesso agli organi delle società**

Per garantire e tutelare la parità di genere nell'accesso agli organi amministrativi e di controllo delle società quotate e nelle società pubbliche, sono state apportate modifiche al testo unico con la legge 12 luglio 2011, n.120. La legge viene emanata dopo una presa di coscienza del grande squilibrio nella rappresentanza dei generi nelle posizioni di vertice. Prevede un doppio binario normativo: uno per le società quotate in borsa e uno per le società a controllo pubblico. Questi provvedimenti avevano un'efficacia temporanea per tre mandati consecutivi volti a tutelare la parità di genere. Con la legge di bilancio 2020 i mandati sono stati prorogati da tre a sei. Con particolare tutela al genere meno rappresentato come previsto dalla legge n.120 del 2011. Il genere meno rappresentato deve rappresentare almeno i 2/5 degli amministratori eletti pari al 40%, a partire dal primo rinnovo degli organi di

amministrazione delle società quotate successivo al 1° gennaio 2020 data in cui è entrato in vigore il bilancio. Il Ministro delle Pari Opportunità per verificare l'attuazione della disciplina il 12 Febbraio 2013 ha istituito un apposito gruppo di lavoro e nel 2018 con il Protocollo d'intesa è stato istituito un Osservatorio Interistituzionale dal Dipartimento della Presidenza del Consiglio dei Ministri per le Pari Opportunità, dalla CONSOB e dalla Banca d'Italia, con il fine di tutelare e promuovere iniziative che vadano ad incrementare la partecipazione femminile nel *board* delle società. Successivamente con la legge n.162 del 2021 sono state introdotte delle disposizioni per incentivare l'equilibrio di genere negli organi amministrativi delle società pubbliche non quotate. Il 14 Marzo 2022 i Ministri dell'Occupazione degli Affari Sociali hanno proposto un orientamento generale legislativo in concordanza con il Consiglio UE per migliorare *l'equilibrio di genere tra gli amministratori senza incarichi esecutivi delle società quotate*. L'accordo politico tra il Consiglio e il Parlamento Europeo è stato raggiunto il 7 giugno 2022 e prevede entro il 2026 la garanzia di *almeno il 40 % dei posti di amministrazione senza incarichi esecutivi o almeno il 33% dei posti di amministratore con o senza incarichi esecutivi occupato dal genere sotto rappresentato*; la proposta è stata definitivamente approvata nel novembre 2022 ed è stata pubblicata con la direttiva UE 2022/2381 delle parità di genere fra gli amministratori delle società quotate.

## 2.4 L'agenda 2030

L'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile è un programma d'azione globale, con l'obiettivo di combattere la povertà, tutelare il globo e garantire prosperità e pace. Con la *risoluzione 70/1 del 15 settembre 2015, intitolata: "Trasformare il nostro mondo. L'Agenda per lo sviluppo sostenibile"* è stata adottata da 193 paesi membri delle Nazioni Unite.

Si compone di 17 obiettivi rivolti allo sviluppo sostenibile - *Sustainable Development Goals, SDGs*, e prevede un impegno degli stati da raggiungere entro il 2030. Gli obiettivi si articolano in 169 traguardi specifici che hanno la caratteristica di essere interconnessi tra loro con il fine di soddisfare tre dimensioni fondamentali, tra cui l'inclusione sociale.

L'*High Level Political Forum* delle Nazioni Unite, provvede annualmente al monitoraggio attuativo degli obiettivi prefissati dall'Agenda 2030. A livello nazionale, in Italia, il ruolo di coordinamento per il monitoraggio degli indicatori per lo sviluppo sostenibile e degli obiettivi dell'Agenda 2030 è effettuato dall'ISTAT che pubblica annualmente il rapporto SDGs.

Di particolare interesse ai fini di questa tesi è l'obiettivo 5. "*Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze*", che mira all'eliminazione di ogni forma di discriminazione e violenza nei confronti delle donne abolendo i matrimoni precoci o forzati e le mutilazioni genitali, valorizzando e rafforzando l'accesso alle risorse economiche, tecnologiche e naturali in un'ottica di parità di genere.

L'obiettivo 5 si articola in nove target:

- 5.1 abbattere ogni forma di discriminazione;
- 5.2 eliminare la violenza di genere sia nella vita privata che in quella pubblica, compreso la tratta degli esseri umani e lo sfruttamento sessuale;
- 5.3 lotta contro il matrimonio combinato, la mutilazione degli organi genitali e porre fine al fenomeno delle spose bambine;
- 5.4 riconoscimento del lavoro domestico e casalingo non retribuito, promuovere la protezione sociale e la responsabilizzazione equa all'interno del nucleo familiare;
- 5.5 garantire l'accesso alle posizioni di *leadership* ad ogni ambito politico economico e della vita pubblica per le donne;

- 5.6 come evinto dal *Programma d'Azione della Conferenza internazionale su popolazione e sviluppo* e dalla *Piattaforma d'Azione di Pechino*, garantire i diritti in ambito riproduttivo e la salute sessuale;
- 5.a garantire i diritti alle risorse economiche attraverso l'attivazione e la promozione di riforme;
- 5.b promuovere l'emancipazione femminile attraverso la conoscenza e l'utilizzo della tecnologia, in particolar modo quella della comunicazione e dell'informazione;
- 5.c implementare la legislazione per promuovere la parità di genere.

## 2.5 Il Gender Equality Plan (GEP)

Il *Gender Equality Plan* (GEP) è un documento programmatico e strategico che si inserisce nelle politiche della Commissione Europea per promuovere la parità di genere. Gli enti di ricerca, le università e le Pubbliche Amministrazioni sono invitate ad indicare al suo interno delle azioni concrete per attuare e predisporre gli obiettivi di equità di genere; come definito nella strategia dell'Unione Europea per l'uguaglianza di genere 2020-2025.

Il GEP rappresenta una delle innovazioni proposte con il programma *Horizon Europe*, Orizzonte Europa - Programma Quadro della Ricerca della Commissione Europea nella Programmazione finanziaria 2021-2027 che recita:

*“È opportuno che le attività sviluppate nell'ambito del programma mirino a eliminare i pregiudizi e le disparità di genere, a migliorare l'equilibrio tra vita professionale e vita privata e a promuovere la parità tra donne e uomini nel settore della R&I, compreso il principio della parità di retribuzione senza discriminazione fondata sul sesso, conformemente agli articoli 2 e 3 del trattato sull'Unione europea (TUE) e agli articoli 8 e 157 TFUE. La dimensione di genere dovrebbe essere integrata nei contenuti della Ricerca e Innovazione e seguita in tutte le fasi del ciclo di ricerca. Inoltre, le attività nel quadro del programma dovrebbero mirare ad eliminare le ineguaglianze e a promuovere la parità e la diversità in tutti gli aspetti della R&I relativamente a età, disabilità, razza ed etnia, religione o credo e orientamento sessuale”.*

Con il programma di finanziamento per la ricerca e l'innovazione *Horizon Europe*, l'Unione Europea ha pubblicato il *Work Programme dell'European Research Council (ERC)*, contenente i requisiti tecnici per chi intende accedere ai finanziamenti; nei bandi appare che l'ente che intende accedere alla ricerca deve essere dotato del Piano per la Parità di Genere previsto anche per i beneficiari dei fondi del PNRR.

*“Il GEP è un mezzo per promuovere la parità di genere all'interno di un'istituzione. Si riferisce a un insieme di azioni finalizzate a:*

- 1) condurre valutazioni d'impatto/verifiche di procedure e pratiche per identificare i pregiudizi di genere;*
- 2) identificare e implementare strategie per correggere qualsiasi pregiudizio;*
- 3) fissare obiettivi e monitorare i progressi tramite indicatori”.*

Nel seminario *Get ready: A new ERA for Equality is calling* del 22 settembre 2020 vengono elencate le caratteristiche che il Gender Equality Plan deve avere. Il piano deve essere pubblico e presente nel sito web dell'istituzione con firma di un rappresentante al vertice e devono essere messe a disposizione competenze di genere e risorse umane impiegate nella stesura e realizzazione del GEP; deve esservi, inoltre, una situazione di valutazione e monitoraggio riguardanti il personale fondata su dati divisi per sesso e genere che fornisca un rapporto annuale. Infine, l'istituzione deve promuovere la consapevolezza sulla parità di genere e sulle discriminazioni e pregiudizi di genere formando la classe dirigente e il personale. Le aree tematiche di maggiore rilevanza evidenziate dalla Commissione Europea riguardano la conciliazione casa-lavoro, la parità di genere nelle funzioni dirigenziali e di vertice e nelle progressioni di carriera. Inoltre mira all'incremento di misure di contrasto contro la violenza di genere e le discriminazioni comprese le violenze sessuali e un *focus* sull'insegnamento e la formazione in un'ottica di parità di genere.

## **2.6 Linee Guida per la parità di genere nelle Pubbliche**

### **Amministrazioni**

In considerazione delle strategie europee e nazionali messe in atto per diffondere una cultura dove l'uguaglianza di genere sia considerata un diritto fondamentale, si evince la necessità di stipulare delle linee guida rivolte alle Pubbliche Amministrazioni. Esse sono volte ad indentificare gli obiettivi primari da perseguire per identificare e realizzare misure adeguate al fine di evitare e abbattere ogni discriminazione e compensare gli svantaggi di carriera, nelle posizioni apicali, legati al genere.

Le linee guida sono rivolte a tutte le amministrazioni a livello centrale e territoriale e si rivolgono soprattutto ai ruoli apicali e dirigenziali, in particolar modo a quelli rivolti alla gestione delle risorse umane e offrono degli esempi pratici volti a riequilibrare delle situazioni che sono evidentemente non eguali. Queste misure devono avere caratteristiche ben definite, devono essere credibili in relazione agli assetti organizzativi, rispettare gli obiettivi, essere efficaci e percorribili.

La disuguaglianza di genere per essere colmata richiede dei cambiamenti che devono avvenire in modo graduale, proprio perché si tratta un fenomeno eradicato e strutturale che necessita di comprensione. Risulta funzionale approcciarsi al fenomeno focalizzandosi su alcune priorità, in quanto, affrontare tutte le problematiche insieme, potrebbe non essere efficace e produttivo; proprio per questo le linee guida sono state pensate con un approccio operativo. Le linee guida mirano a rafforzare la parità di genere in tutto il percorso della carriera lavorativa, concentrandosi sulla partecipazione femminile nell'accesso alle posizioni apicali e nello sviluppo professionale. Esse si basano sul principio di consapevolezza, cioè su un'attenta analisi dei dati riguardanti il fenomeno, strumento fondamentale per conoscere e poter proporre dei cambiamenti. Hanno una visione pragmatica, con la necessità di individuare soluzioni che possono essere anche temporanee ma che mirino concretamente al cambiamento. Devono rispettare il principio di flessibilità, cioè le proposte e strumenti devono essere pensati in modo funzionale tenendo conto della varietà di professionalità inserite all'interno delle Pubbliche Amministrazioni e dei diversi contesti che si differenziano per molteplici aspetti come la dimensione, la complessità organizzativa e il livello di uguaglianza di genere. L'ultimo principio su cui si fondano le linee guida è quello dell'apprendimento, che deve essere dinamico in relazione ai continui cambiamenti degli scenari del contesto e che

devono portare a reindirizzare le priorità in breve tempo. Le revisioni in relazione a questo aspetto sono in capo al Dipartimento della Funzione pubblica in collaborazione con il Dipartimento delle Pari Opportunità.

Gli strumenti e le proposte sono declinati in forma di *check-list* e le Pubbliche Amministrazioni sono invitate ad avviare un'attività di *self-assessment* analizzando molteplici dimensioni e specificamente:

- In quale misura la carriera delle donne rappresenta una priorità formale documentata da strumenti pragmatici con la definizione di specifici obiettivi, risorse e fondi indirizzati ad essa;
- In quale misura i dirigenti attuino degli obiettivi di responsabilità in relazione alla mancata carriera delle donne;
- Se all'interno dell'amministrazione vi siano incentivi premiali legati all'uguaglianza di genere e sanzioni nel caso di regressione;
- In che misura gli uomini diventino alleati al concorre alla parità di genere e allo sviluppo di carriera delle donne, in un'ottica di promozione al fenomeno da parte dell'organizzazione stessa;
- Se all'interno dell'organizzazione vi siano strumenti volti a identificare situazioni di discriminazione o pregiudizi inconsci fornendo formazione continua al personale per l'abbattimento e riconoscimento degli stessi;
- Se l'amministrazione abbia strumenti di garanzia per identificare il merito delle donne qualificate e ne garantiscano la promozione e sviluppo di carriera nella stessa misura degli uomini qualificati;
- In quale misura l'organizzazione adoperi strumenti di monitoraggio e valutazione dei progressi raggiunti in tema di parità di genere.

Per misurare il fenomeno della parità di genere e l'accesso alle carriere è necessario:

- *Valorizzare le esperienze consolidate negli anni e gli strumenti di monitoraggio della parità di genere nell'organizzazione del lavoro che sono già ampiamente verificati, a partire dall'esperienza del Bilancio di Genere;*
- *Inserire i dati sulla performance dell'ente relativamente alle pari opportunità e all'equilibrio di genere (baseline) nell'ambito del PIAO, preferibilmente nella sezione valore pubblico, performance e anticorruzione e, per le amministrazioni che adottano la versione semplificata del PIAO, nella parte descrittiva generale dove si fa*



*riferimento all'analisi del contesto interno dell'organizzazione, al fine di dare conto dello stato dell'arte sul fenomeno e ancorare a un riferimento concreto gli obiettivi di miglioramento oggetto di programmazione;*

- *Operare rilevazioni di dati omogenee nel tempo e scientificamente validate, allo scopo di potenziare l'impatto delle misure e monitorare l'efficacia delle azioni dell'amministrazione a favore dell'uguaglianza di genere da monitorare – anche tramite PIAO - e rendere pubbliche o con gli strumenti della Trasparenza, in particolare rispetto alle seguenti grandezze:*
  - *rapporto tra donne e uomini per area o categoria giuridica e, dove rilevante, per tipologia di incarico;*
  - *differenza media retribuzioni complessive (con separata indicazione di quanto riconosciuto per incarichi extra istituzionali conferiti o autorizzati);*
  - *rapporto tra donne e uomini beneficiari delle diverse misure di conciliazione disponibili, ad es.:*
    - *% donne vs % uomini titolari di part-time;*
    - *% donne vs % uomini titolari di permessi ex legge n. 104/1992 per l'accudimento di familiari e n° medio giorni fruiti su base annuale;*
    - *% donne vs % uomini che accedono al lavoro agile su base annuale;*
    - *n° medio di giorni di congedo parentale fruito su base annuale dalle donne vs n° medio fruito dagli uomini (esclusa la maternità obbligatoria);*
  - *rapporto tra n° medio di giorni (o ore) di formazione fruiti da donne e da uomini su base annuale;*
  - *elaborazione e pubblicazione di un bilancio di genere (sì/no);*
  - *presenza di uno sportello di ascolto (sì/no) quale strumento di promozione del benessere organizzativo, di prevenzione e di informazione sulle problematiche relative a fenomeni di mobbing, discriminazioni, molestie psicologiche e/o fisiche, anche attraverso l'istituzione della Consigliera di fiducia o altre forme, anche in chiave associata con altri enti.*

### 2.6.1 Procedure di reclutamento e selezione

Uno degli obiettivi delle linee guida è di identificare strategie per assicurare la partecipazione delle donne ai bandi di concorso per ricoprire posizioni dirigenziali o che comunque richiedano maggiore responsabilità. L'amministrazione per verificare se all'interno del suo contesto sono presenti minore attrattiva nel ricoprire ruoli al vertice da parte delle donne deve monitorare il fenomeno di candidatura femminile rispetto al totale e anche alla percentuale di donne candidate rispetto al totale femminile idoneo e fare lo stesso per la percentuale maschile. Questo monitoraggio deve essere effettuato su bandi già conclusi e rappresenta un punto di partenza per verificare con i successivi bandi se si evidenzia un *trend* di miglioramento. Spesso la verifica di tale fenomeno non è attribuita alla non consapevolezza delle donne di poter concorrere alla qualifica o non poter ricoprire il ruolo in maniera ottimale con le competenze possedute, ma piuttosto ad un sentimento di sfiducia nei confronti dell'organizzazione nel riconoscere le esigenze di conciliazione di vita privata e lavorativa e di garantire flessibilità per la gestione di impegni e scadenze. Può dimostrarsi utile da parte dell'organizzazione fornire nei bandi specifiche indicazioni che valorizzino le misure adoperate al fine di favorire l'inclusione delle donne nelle posizioni apicali e al fine di limitare un comportamento organizzativo disfunzionale, monitorando costantemente il fenomeno e reindirizzando le misure e strategie. Funzionale a questo aspetto risulta la consultazione del documento dell'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (OCSE), intitolato *Toolkit for mainstreaming and implementing gender equality* che fornisce alle posizioni dirigenziali degli strumenti per garantire trasparenza, equità, promozioni basate su merito, garantendo la partecipazione equa di donne e uomini nello sviluppo professionale e nei processi decisionali del contesto lavorativo. Esso si concentra su quattro aree di interesse: i divari salariali e la segregazione, i sistemi occupazionali, le posizioni di responsabilità e di *leadership* e i sistemi di lavoro pubblico.

Per quanto concerne i bandi di selezione particolare attenzione deve essere rivolta all'esclusione di *bias* di genere. Spesso, infatti, nella valutazione dei "titoli" troviamo l'attribuzione di un punteggio aggiuntivo associato alla durata di pregresse esperienze lavorative, cioè sul numero di anni svolti nel ricoprire un determinato ruolo o il numero di incarichi aggiuntivi rispetto al lavoro ordinario. Per far fronte a questo vengono consigliate delle strategie di miglioramento come

l'acquisizione di un test attitudinale o psicologico, la dotazione di un modello di competenze, la preservazione dell'anonimato in tutto il processo valutativo, l'attenzione sul linguaggio utilizzato nel bando in particolar modo nel descrivere il profilo professionale adottando dei formulari che devono essere analizzati e approvati dal Comitato Unico di Garanzia. Si evince anche l'importanza di ridefinire la pesatura dei punteggi aggiuntivi correlati ai titoli, ad esempio, non valutare un punteggio X per ogni anno di servizio ma valutare con degli intervalli, ad esempio fino a 2 anni ecc. Questo per non svalorizzare negativamente le assenze spesso legate, per le donne, a responsabilità genitoriali o a necessità di conciliazione familiare. Anche la commissione esaminatrice riveste un ruolo fondamentale, nel documento; si suggerisce di prevedere al suo interno esperti di *assessment* o psicologi del lavoro per la valutazione delle *soft skills*, garantire nei membri della commissione un equilibrio di genere; preferendo componenti con formazione specifica in *diversity management* ed evitando di nominare componenti del quale si conoscono pregiudizi. Può essere utile formare un personale di reclutamento al fine di favorire supporto alla commissione e rafforzare il rispetto dei criteri di selezione.

### **2.6.2 La cultura di genere a livello manageriale**

Gli aspetti culturali come la conciliazione tra vita privata e lavoro richiedono impegno nel concretizzare delle azioni che siano utili ad implementare una cultura manageriale di genere. Tra le azioni che possono rafforzare tale cultura le linee guida individuano l'importanza dell'adozione della "*Carta del tempo manageriale*" dove vengono inserite indicazioni operative concrete di buone regole interne all'organizzazione come, ad esempio, definire degli orari massimi per riunioni, intese anche per i ruoli di vertice. La stesura della Carta richiede il coinvolgimento dell'Organismo paritetico per l'innovazione e il Comitato Unico di Garanzia. Per favorire la partecipazione potrebbe dimostrarsi utile anche la possibilità di seguire le riunioni in videoconferenza, favorire il lavoro per obiettivi e promuovere lo sviluppo di programmi sperimentali che valorizzino l'esperienza inter-genere. Particolare attenzione deve essere posta al rientro al lavoro dopo l'assenza per maternità e/o paternità con lo scopo di consentire al soggetto di riallinearsi al contesto lavorativo e programmare gli obiettivi di *performance* organizzativa che si vuole raggiungere nell'ottica di politiche di genere.

Per favorire una cultura di *leadership* femminile possono essere utili corsi di formazione sull'*empowerment* femminile, una formazione obbligatoria rivolta a tutto il personale sul contrasto della corruzione e diffondere buone pratiche sul tema coinvolgendo anche i responsabili delle risorse umane. Particolare attenzione deve essere posta al linguaggio che deve essere inclusivo per ogni genere, evitando formulazioni che possono racchiudere interpretazioni discriminanti o degradanti sottolineando diversità di accesso a ruoli sociali basati sul genere. Si raccomanda l'utilizzo di entrambe le forme, sia maschile che femminile, in ambito professionale.

Anche la diffusione degli *Open Source* attraverso la pubblicazione di dati disaggregati per genere e contenenti indicatori di uguaglianza di genere nel settore pubblico può portare a una maggior diffusione della cultura di genere, permettendo una puntuale informazione sulle politiche e progettazioni. Devono inoltre, essere avviati studi sistemici sulla tematica dell'uguaglianza di genere o se nel caso l'amministrazione intendesse partecipare a programmi di ricerca sul tema con altri enti, tale intenzione deve essere pubblicata per mettere a conoscenza i dipendenti dell'organizzazione.

### **2.6.3 L'organizzazione del lavoro**

Il lavoro agile, come evinto durante la pandemia Covid-19 rappresenta uno strumento di lavoro ottimale per la conciliazione vita-lavoro. Nella contrattazione collettiva 2019-2021 è stata regolamentata questa forma di lavoro che potrebbe essere visto come uno strumento flessibile che, oltre a favorire la conciliazione tra impegni familiari e lavorativi; può rappresentare un elemento attrattivo per affacciarsi al pubblico impiego da parte dei giovani. Esso però non deve, come il *part time*, diventare una forma di lavoro rivolta solo alle donne e rappresentare quindi una forma di discriminazione.

Anche gli strumenti di *governance* devono essere attuati in una visione di parità di genere. Devono prevedere l'introduzione e individuazione di presidi organizzativi e strumenti che vadano a contrastare la mancanza di rispetto di regole che possono ostacolare l'uguaglianza di genere, definire gli obiettivi che l'amministrazione intende perseguire, promuovere e introdurre incentivi e premi per la valutazione delle *performance* per la realizzazione di obiettivi misurabili di impatto di genere e monitorare tutte le situazioni di discriminazione riconducibili al genere adeguando

i codici disciplinari e di comportamento. Nella sezione “amministrazione trasparente” dell'organizzazione devono essere contenuti i dati, gli obiettivi e le strategie riguardanti le politiche di genere al fine di misurare, confrontare e conoscere il fenomeno e indirizzare le azioni per garantire efficacia e un miglioramento continuo.

## 2.7 La medicina di genere

L'Organizzazione Mondiale della Sanità (Oms) definisce la medicina di genere come *“lo studio dell'influenza delle differenze biologiche (definite dal sesso) e socio-economiche e culturali (definite dal genere) sullo stato di salute e di malattia di ogni persona”*.

La medicina di genere si occupa delle differenze tra uomini e donne in termini di salute, analizzando non solo le caratteristiche biologiche e riproduttive, ma anche i fattori culturali, sociali e ambientali. Le disparità di genere emergono in diversi contesti:

- Nei comportamenti: stili di vita, vissuto individuale, ruoli sociali ecc.
- Nello stato di salute: incidenza e prevalenza di patologie croniche e infettive, tossicità farmacologica e ambientale, patologie correlate all'attività lavorativa, disabilità, salute mentale.
- Nel ricorso ai servizi sanitari: *screening* e vaccinazioni per la prevenzione, diagnosi, ricoveri, utilizzo di dispositivi medici e farmaci.
- Nel vissuto di salute: percezione del dolore, atteggiamento nei confronti delle patologie e delle diagnosi ecc.

In Italia, il 13 giugno 2019, il Ministero della Salute ha approvato e reso pubblico il Piano per l'applicazione e la diffusione della medicina di genere su scala nazionale attraverso il decreto attuativo della Legge 3/2018. Sebbene la consapevolezza di questa tematica stia crescendo a livello mondiale, l'Italia è stata il primo paese europeo a formalizzare il concetto di medicina di genere. Questo passo è stato compiuto il 31 gennaio 2018 con la pubblicazione sulla Gazzetta Ufficiale della legge 3/2018. *“Delega al Governo in materia di sperimentazione clinica di medicinali nonché disposizioni per il riordino delle professioni sanitarie e per la dirigenza sanitaria del Ministero della Salute”*. L'articolo 3 tutela e garantisce: *“Applicazione e la diffusione della medicina di genere nel Servizio sanitario nazionale”*. Per mantenere questo impegno, è sorta l'esigenza di sviluppare un Piano di medicina di genere per promuovere, divulgare e informare sulle pratiche sanitarie che devono considerare le differenze di genere nelle diagnosi, cure, trattamenti e prevenzione. L'obiettivo è fornire prestazioni sanitarie uniformi in tutto il Sistema Sanitario Nazionale, basandosi su principi di efficacia, qualità e appropriatezza. Il Piano è stato redatto in collaborazione tra il Ministero della Salute e il Centro di

riferimento per la medicina di genere dell'Istituto Superiore di Sanità (ISS). A tal fine, è stato costituito un Tavolo tecnico-scientifico composto da esperti regionali, referenti per la medicina di genere degli Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (IRCCS), nonché rappresentanti dell'Agenzia Italiana del Farmaco (AIFA) e dell'Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali (AGENAS). All'interno del piano sono delineati gli obiettivi strategici, le istituzioni coinvolte e gli attori coinvolti per garantire un'applicazione effettiva e corretta di un approccio di genere nella sanità nazionale. Questo intervento si concentra su quattro macroaree:

- Percorsi clinici di prevenzione, diagnosi, cura e riabilitazione;
- Ricerca e innovazione;
- Formazione;
- Comunicazione.

Il piano per l'applicazione e la diffusione della medicina di genere stabilisce obiettivi chiave, tra cui la promozione di un approccio intersettoriale che favorisca la collaborazione tra diverse discipline mediche e scienze umane. Questo approccio deve considerare le differenze legate al genere e sviluppare strategie di ricerca, prevenzione, diagnosi e cura in una prospettiva di genere. Per garantire il successo di questi obiettivi, emerge l'importanza della formazione per i professionisti sanitari. È essenziale promuovere e sostenere l'insegnamento della medicina di genere, consentendo al personale di acquisire competenze e rimanere costantemente aggiornato. Parallelamente, è fondamentale estendere la consapevolezza della tematica al pubblico attraverso informazioni dettagliate sulla gestione delle malattie e sulla salute, con uno specifico *focus* sulla prospettiva di genere.

Il Comma 5 della Legge 3/2018 prevede l'istituzione di un Osservatorio dedicato alla medicina di genere, il cui scopo è monitorare costantemente le strategie e azioni delineate nel Piano. L'Osservatorio si impegna ad aggiornare continuamente i dati in base ai risultati ottenuti e a trasmettere annualmente tali informazioni alle Camere. Questo processo dimostra le azioni attuate a livello nazionale e orienta ulteriori interventi in base alle necessità emergenti. Sebbene il Piano per l'applicazione e la diffusione della medicina di genere rappresenti un risultato significativo, è solo un punto di partenza. La sua efficace implementazione in Italia richiede un notevole impegno da parte dei medici e del personale sanitario. L'obiettivo è considerare il genere come una dimensione fondamentale, non solo in

termini biologici e fisiologici, ma anche integrando fattori culturali e psico-sociali. L'Istituto Superiore di Sanità (Iss) e il Centro di Riferimento per la Medicina di Genere si impegnano ad attivare e potenziare percorsi di sensibilizzazione, offrire formazione continua agli operatori sanitari e promuovere campagne di promozione e comunicazione. L'obiettivo finale è informare i cittadini sulle politiche di salute di genere, contribuendo a migliorare la salute attraverso un approccio di medicina personalizzata.

### **2.7.1 Farmaci e dispositivi medici**

In farmacologia si osservano differenze importanti legate in parte alla diversità biologica tra i due sessi come le variazioni ormonali, la composizione corporea, l'oscillazione del peso, la componente acida gastrica e la filtrazione glomerulare. Queste peculiarità influenzano il metabolismo, l'assorbimento e l'eliminazione dei farmaci nell'organismo. Le donne, a livello statistico, assumono più farmaci e manifestano il maggior numero di eventi avversi e l'efficacia stessa del farmaco può variare a seconda del genere. È importante sottolineare però che non vi è una grande disponibilità di dati; questo è dovuto alla scarsa numerosità di donne selezionate negli studi clinici d'intervento e lo stesso per la fase di sperimentazione preclinica che avviene soprattutto su animali maschi. Questa mancanza viene rilevata anche negli studi per i dispositivi medici; con il risultato che non vi sono sufficienti dispositivi che tengano conto delle differenze anatomico-funzionali legate al genere. Ci sono anche rischi e caratteristiche fisiologiche di genere correlati tra loro; le donne manifestano reazioni tissutali più frequentemente degli uomini nell'utilizzo di impianti protesici "metallo su metallo" e hanno maggior rischio di insorgenza di ictus legati all'area della superficie corporea nell'utilizzo di VAD. Le VAD (*Ventricular Assist Devices*) sono un dispositivo di supporto ventricolare meccanico che garantiscono il funzionamento del circolo e un'adeguata portata sanguinea nei pazienti con una diagnosi di insufficienza cardiaca avanzata.

### **2.7.2 Malattie cardiovascolari**

Solo negli ultimi anni le donne sono state inserite negli studi clinici relativi alle patologie cardiache. Fino agli anni '90 infatti erano scarsamente incluse nel campione. Ci sono caratteristiche nella donna legate a meccanismi fisiopatologici



che portano a presentare sintomatologia differente rispetto agli uomini, ma ancora ad oggi tali meccanismi non risultano chiari. Nell'età fertile si evince un'incidenza inferiore rispetto all'uomo per quanto concerne le patologie cardiovascolari; essa si eguaglia con la menopausa fino ad aumentare dopo i 75 anni a causa delle variazioni endocrine e metaboliche dovute alla perdita della protezione estrogenica. Lo scompenso cardiaco, invece, colpisce più donne rispetto agli uomini dopo i 65 anni e ha manifestazioni cliniche molto diverse. Nonostante le giovani donne abbiano meno probabilità di ammalarsi di una patologia ischemica, la percentuale di mortalità è più alta e anche la manifestazione di complicanze. In Italia si registra un tasso di mortalità più elevato per le donne per patologie cardiovascolari cardiache e cerebrali; l'infarto del miocardio rappresenta la prima causa di morte nelle donne, *trend* confermato in tutti i paesi industrializzati.

### **2.7.3 Malattie neurologiche**

Nei maschi e nelle femmine il cervello ha differenze strutturali e funzionali. Attraverso lo studio delle neuroimmagini si sono osservate regioni cerebrali dimorfiche nei due sessi. I maschi presentano un volume maggiore dell'amigdala, della corteccia frontomediale e dell'ipotalamo; nelle donne invece, si presenta un maggior volume della corteccia orbitaria, le ragioni frontali paralimbiche, il giro linguale e quello precentrale. Per quanto riguarda gli studi sulle connessioni neuronali, a livello celebrale, il cervello dei maschi ha maggiori connessioni a livello intraemisferico mentre le donne a livello interemisferico. Queste differenze spiegano perché i maschi hanno maggior efficacia nei compiti visuospatiali e una maggior predisposizione tra percezione e azione coordinata; mentre le donne sono più performanti nei compiti verbali e nell'elaborazione di pensiero e logica. Come descritto da studi epidemiologici di incidenza e prevalenza, malattie come l'Alzheimer, la sclerosi multipla e la depressione colpiscono sono più frequenti nelle donne; mentre il morbo di Parkinson negli uomini. Questi studi considerano il dimorfismo celebrale associato ai fattori genetici, immunologici, ormonali e alla capacità di rispondere a *stressor* psicosociali. Anche con l'invecchiamento si registrano modifiche a livello celebrale legate al genere spesso attribuite alle variazioni ormonali dopo la menopausa.

#### **2.7.4 Malattie ossee**

L'osteoporosi è una malattia dell'osso che colpisce soprattutto il sesso femminile, si verifica in età postmenopausale a causa della diminuzione di estrogeni. Questa malattia era considerata solo ed esclusivamente presente nel sesso femminile ma, in Europa si registra un'incidenza del 6% negli uomini che hanno un'età compresa tra i 50 e i 90 anni. Nonostante la grande mole di studi rivolti alle donne anche gli uomini nella terza età, con un ritardo di circa 10 anni sulle donne, possono sviluppare l'osteoporosi e andare incontro a fratture. La mortalità dopo la frattura dell'anca è superiore nell'uomo rispetto alla donna, nonostante questo fattore, nell'uomo la densità ossea minerale viene testata molto meno, circa 4 volte. L'osteoartrosi colpisce oltre 4 milioni di persone in Italia con una spesa sanitaria associata a questa patologia di circa 6,5 miliardi di euro. L'incidenza della patologia è simile tra uomini e donne fino ai 50 anni; tuttavia, dopo i 60 anni, le donne diventano più vulnerabili, con un aumento progressivo dell'incidenza che raddoppia. Si osserva un incremento nel numero di articolazioni coinvolte e nella gravità del danno, entrambi correlati all'età. Il genere femminile rappresenta un fattore di rischio per la necessità di protesi articolari, e le donne tendono a manifestare maggiore disabilità e dolore, anche a parità di quadro radiologico, rispetto agli uomini. Rivolgere gli studi di ricerca considerando la prospettiva di genere è essenziale per sviluppare misure preventive che contrastino la degenerazione ossea e il progresso di tali patologie.

#### **2.7.5 Malattie psichiatriche**

Gli studi di popolazione evidenziano una maggiore prevalenza nel genere femminile (quasi il doppio) di diagnosi di depressione maggiore, disturbo di ansia generalizzata, crisi di panico, distimia, fobia sociale e altre fobie; negli uomini invece sono più diffusi i disturbi da abuso di stupefacenti e alcool e i disturbi di personalità antisociale. Si pensa che la motivazione sia legata al fatto che la donna essendo esposta spesso a situazioni di vita molto stressanti avrebbe un rischio maggiore di ammalarsi di questi disturbi. Un esempio è la violenza che può essere fisica sessuale e psicologica o interessare tutte e tre le dimensioni. Nelle donne si stima che l'esposizione a tale condizione sia un fattore di rischio per depressione, disturbo posttraumatico, disturbi dissociativi, disturbi psicosomatici caratterizzati da disturbi fisici che non trovano una base medica e tentativi di suicidio. Le donne

affette da depressione, inoltre, presentano sintomi somatici molto più evidenti rispetto agli uomini; la depressione è spesso correlata a disturbi dell'appetito, perdita del sonno e dei ritmi circadiani, astenia. Le donne hanno anche una maggiore probabilità di soffrire di schizofrenia depressiva e forme schizoaffettive che aggiungono alla diagnosi di schizofrenia il disturbo dell'umore. Negli uomini schizofrenici si notano sintomatologie diverse come l'apatia, l'isolamento sociale e spesso *deficit* cognitivi. È importante sottolineare che le donne però sono più propense a chiedere aiuto e ad appoggiarsi ai servizi o a raccontare i loro problemi emotivi al medico di medicina generale o ai servizi di salute. L'uomo invece, mostra più difficoltà a condividere la problematica, spesso legata all'insorgenza di pregiudizi e di un costrutto sociale che vede l'uomo forte e mascolino e non può dimostrarsi debole.

#### **2.7.6 Malattie respiratorie**

Per quanto concerne la tematica di differenze di genere lo studio delle malattie respiratorie riveste un ruolo cruciale e molto interessante poiché già durante lo stadio embrionale possiamo notare le prime differenziazioni a livello di strutture. Nei paesi sviluppati si sono però osservati dei nuovi dati. In Europa e negli USA la broncopneumopatia cronica ostruttiva che prima era una patologia associata al genere maschile sta affrontando una "femminilizzazione" così come l'asma. Sembra che questo sia dovuto al cambiamento degli stili di vita, ad esempio l'aumento delle donne fumatrici e l'esposizione ad agenti inquinanti. Queste patologie non più così differenti nella prevalenza mostrano però differenze di genere nelle manifestazioni cliniche, nelle comorbilità, nella risposta terapeutica ma anche nella diagnostica di immagini radiologiche.

#### **2.7.7 Malattie dermatologiche**

A livello dermatologico si notano diverse differenze di genere influenzate da molteplici aspetti, come il vissuto della pelle nelle diverse fasi della vita e i diversi approcci clinici terapeutici affrontanti.

Il genere femminile è più sensibile alle manifestazioni dermatologiche di derivazione allergica e in particolar modo alle dermatiti da contatto. Ad esempio, l'allergene p fenilendiammina contenuta nella tintura nera per i capelli, provoca maggior reazione allergica a livello cutaneo nel genere femminile; lo stesso vale

per le allergie e sensibilità al nichel. Fondamentale risulta anche l'approccio preventivo come con gli *screening* per osservare la presenza di melanomi e garantirne una diagnosi precoce e trattamento. È importante però evitare condizioni di *overtreatment* nelle lesioni atipiche che spesso si notano in sedi particolare come le pieghe e nei glutei. Un'altra peculiarità del genere femminile è l'insorgenza del melasma che si evidenzia come una iperpigmentazione di alcune zone del volto, ma non è maligno; sembrerebbe legato ad aspetti multifattoriali tra cui la stimolazione degli ormoni sessuali in soggetti ipersensibili al fotodanneggiamento.

### **2.7.8 Malattie autoimmuni**

Nel genere femminile vi è una notevole predominanza di insorgenza di malattie reumatologiche e autoimmuni. Il genere maschile spesso è esposto all'insorgenza di infezioni di tipo virale e batterico questo viene associato al sistema immunitario meno potente e reattivo. Questa grande reattività nella donna però, sembrerebbe essere la causa della maggior predisposizione a sviluppare patologie autoimmuni. L'uomo si ammala maggiormente della malattia di Graves, una forma di ipotiroidismo o di *lupus* eritematoso manifestando una prognosi peggiore rispetto all'insorgenza delle medesime patologie nelle donne. Dal punto di vista della ricerca, deve avvenire un duplice sforzo; la considerazione di genere per quanto concerne il quadro clinico andando ad osservare i fattori di rischio, il trattamento e la storia naturale dell'individuo ma anche lo studio del preclinico con modelli che vadano a rispecchiare entrambi i sessi.

### **2.7.9 Vaccini**

Il genere femminile ha un sistema immunitario più potente e reattivo. Questa caratteristica porta a risposte cellulo-mediate, immunitarie innate e acquisite molto più forti rispetto al genere maschile. Anche per la risposta alle vaccinazioni vi sono differenze nei due sessi, le donne difatti, sviluppano una copertura di titoli anticorpali maggiore rispetto a quella degli uomini; ma allo stesso tempo sono più soggette alla manifestazione di reazioni avverse. L'agenzia Italiana del Farmaco (AIFA) ha dichiarato che la segnalazione di reazioni avverse pervenuto dal sesso femminile è di circa il doppio rispetto a quella maschile. A fronte di questi dati dobbiamo tenere però conto che la popolazione femminile italiana a livello numerico è superiore e che le donne sono maggiormente propense alla segnalazione

perché più attente ad eventuale sintomatologia. Dal punto di vista medico si pensa che tale diversità sia collegata all'influenza di diversi fattori biologici, genetici e ormonali che però non sono ancora completamente compresi e definiti. Sicuramente questi fattori insieme alla composizione del microbiota influenzano le risposte immunitarie e la risposta vaccinale; l'obiettivo per la ricerca scientifica è quello di comprendere e scoprire i meccanismi coinvolti per identificare modalità che possano ridurre e impedire l'insorgenza di reazioni avverse nelle donne e allo stesso tempo aumentare la risposta immunitaria nel genere maschile.

### **2.7.10 Infezioni di tipo virale**

Per quanto concerne le infezioni ad eziologia virale, si osservano differenze di genere importanti legati ai meccanismi patogenetici, intensità sintomatologica, differenze nelle risposte ai farmaci e trattamenti, prevalenza e *outcome*. Come abbiamo visto nel paragrafo precedente la risposta immunitaria è differente tra uomo e donna e può giustificare, in parte, queste diversità di genere. Anche gli stili di vita, la vita sessuale, le caratteristiche del patogeno però possono andare ad influenzare il contrarre o meno di un'infezione virale. Prendiamo per esempio in considerazione le infezioni correlate al virus dell'HIV; possiamo definire evento necessario per contrarre il virus un rapporto sessuale non protetto nella maggior parte dei casi (fattore culturale), oltre a pratiche mediche non sterili e inadeguate e usanze sociali e culturali. Le donne dal punto di vista sessuale hanno una maggior probabilità di contrarre l'infezione perché maggiormente suscettibili a causa di fattori anatomici, biologici e sociali. Le donne spesso prediligono l'utilizzo degli anticoncezionali ormonali che non fungono da barriera come il preservativo, mettendole a rischio maggiore di contrarre l'infezione. Dal punto di vista del genere, una volta contratta l'infezione, vi sono differenze per quanto concerne la progressione della malattia e la risposta al trattamento antivirale. Non dobbiamo dimenticare che la donna oltre alla trasmissione orizzontale della malattia, ha anche la possibilità di trasmettere l'infezione verticalmente in caso di gravidanza, questo comporta la necessità di un maggior supporto rispetto ai pazienti maschi. Il genere influenza anche il decorso dell'infezione da HIV; gli studi dimostrano una prevalenza di infarto del miocardio maggiore nelle donne HIV positive rispetto alle donne sieronegative ma anche rispetto agli uomini sieropositivi. È importante aumentare il campionamento nelle donne negli studi clinici per apprendere i

meccanismi di tossicità legati al genere e poter auspicare alla creazione di una terapia personalizzata sulle base di caratteristiche specifiche del paziente compreso il genere.

### **2.7.11 Infezioni di natura batterica**

Per quanto concerne le infezioni di origine batterica, si sono dimostrati dimorfismi sessuali; i maschi hanno un'inclinazione maggiore a sviluppare infezioni virali e batteriche rispetto alle donne. Tra queste osserviamo la batteriemia da *Pseudomonas aeruginosa*, alcune zoonosi, la legionellosi e la tubercolosi. L'infezione da *Coxiella burnetii*, una zoonosi che provoca una malattia chiamata febbre Q, mostra una prevalenza di donne asintomatiche, mentre il genere maschile presenta molto più spesso sintomatologia con un rapporto maschi/femmine di 2,5. Anche la *Legionella pneumophila* nel 70% dei casi si manifesta nell'uomo. Lo stesso vale per la tubercolosi, malattia che si sviluppa e diffonde soprattutto nei paesi poco sviluppati. Studi di metanalisi dove sono stati osservati 100.000 pazienti, dimostrano che il numero di maschi colpiti è circa il doppio rispetto alle donne e si notano differenze sui siti di infezione che possono influenzare il decorso e l'esito. L'uomo ha una maggiore possibilità di sviluppare endocardite e mediastinite. Le donne invece, sviluppano più comunemente infezioni a livello del tratto urinario e gli ormoni sessuali influenzano l'espressione clinica che appare diversa a seconda del genere.

### **2.7.12 Le malattie in età pediatrica**

L'appartenenza ad un genere fin dalla prima infanzia può condizionare lo sviluppo psico-fisico dal punto di vista biologico, funzionale ma anche culturale e sociale. Il genere gioca un ruolo importante anche nella vita fetale, infatti, possono crearsi anomalie diverse legate al genere. Il sesso maschile è associato maggiormente a prematurità e ricorso in parto cesareo. Anche alcune patologie tipiche dell'età pediatrica si differenziano per genere, ad esempio le bronchioliti, l'osteomielite, la meningite meningococcica ha prevalenza maggiore nel maschio mentre nelle donne si osservano patologie autoimmuni e infiammatorie più frequenti, come il lupus eritematoso pediatrico sempre correlate alle differenze del sistema immunitario. Nei maschi viene diagnosticato con maggiore frequenza il disturbo dello spettro autistico, della sindrome da *deficit* di attenzione e iperattività; nonostante nelle

donne sia meno frequente l'autismo, esso comporta una gravità patologica maggiore che influenza il quoziente intellettivo.

Altri esempi da considerare in relazione alla differenza di genere sono manifestazioni tumorali, linfomi e tumori cerebrali che sono più frequenti nei maschi così come l'asma e le patologie respiratorie, mentre le malattie metaboliche sono più frequenti nelle donne.

### **2.7.13 Le sindromi metaboliche**

Nei due generi osserviamo differenze notevoli nella composizione corporea; le donne hanno una percentuale maggiore di massa grassa e tendono a depositare grasso sottocutaneo spesso localizzato a livello degli arti inferiori, il deposito del tessuto adiposo tende a modificarsi dopo la menopausa interessando maggiormente la regione troncolare.

Gli uomini invece, hanno una maggiore percentuale di massa muscolare e tendono ad accumulare grasso a livello viscerale. L'obesità sebbene sia una patologia che coinvolge entrambi i sessi, ha conseguenze diverse sulla salute. Le donne affette da obesità trovano maggior legame tra indice di massa corporea e mortalità associato a rischi cardio-metabolici come l'insorgenza di sindrome metabolica, l'insulino-resistenza e la dislipidemia. Ai fine di garantire il processo riproduttivo e un accumulo di energia nella donna il tessuto adiposo sottocutaneo degli arti inferiori ha assunto funzione protettiva nei confronti dell'aterosclerosi; tale fattore protettivo non si verifica negli uomini. Gli estrogeni hanno una funzione regolatoria per quanto concerne l'omeostasi glucidica; infatti, la prevalenza di diabete mellito di tipo 2 è maggiore nelle donne rispetto agli uomini solo dopo i 70 anni. È importante però sottolineare che nelle donne affette da diabete, vi è il doppio del rischio di insorgenza di cardiopatie e infarto del miocardio con un tasso di mortalità maggiore e un aumento notevole di ictus e insufficienza cardiaca. Se da una parte le ricerche testimoniano l'influenza degli estrogeni su determinate patologie, vi sono ancora poche conoscenze dell'influenza degli steroidi sessuali.

### **2.7.14 Disordini dello sviluppo sessuale**

Con disordini dello sviluppo sessuale si intende delle condizioni congenite nelle quali lo sviluppo del sesso cromosomico, gonadico e anatomico avviene atipicamente, questa variazione può portare da minime alterazione a una severa

ambiguità sessuale. La diagnosi prenatale a volte risulta complessa o impossibile. Esistono modificazioni che mettono a rischio la vita dell'individuo come l'iperplasia surrenalica congenita che deve essere identificata e trattata tempestivamente. La presa in carico di un soggetto che evidenzia disordini dello sviluppo sessuale non deve consistere solo in un approccio medico e terapeutico ma deve tener conto dell'impatto psicologico che tali condizioni hanno sul soggetto, sulla famiglia e sulla società; la medicina di genere ha un ruolo fondamentale nella comprensione dei fenomeni e nell'approccio curativo e/o di supporto.

### **2.7.15 Le patologie oncologiche**

Anche in oncologia vi sono differenze correlate al genere, ma a tutt'oggi vi è una scarsa rappresentanza di campione femminile nelle sperimentazioni cliniche, esse costituiscono circa il 38,8 % del campione. Questa mancanza si osserva nell'efficacia chemioterapica, nelle istologie e stadi tumorali, nelle caratteristiche cliniche genere-specifiche delle neoplasie che non vengono inserite nell'attenzione clinica e nelle linee guida. Oggi la diagnosi di cancro al polmone nelle donne è di 2.5 volte maggiore rispetto a quella dell'uomo e la mortalità correlata è aumentata del 500% dagli anni '50. Questa differenza non ha ancora ragioni ben chiare, oltre al legame con fattori ormonali predisponenti, si pensa essa possa essere legata a fattori genetici, metabolici e l'aumento delle donne nel mondo del lavoro. Questa sostanziosa differenza legata al genere è un obiettivo di studio primario al fine di prevenire l'insorgenza del cancro, ma anche per indirizzare terapie mirate. Come abbiamo visto nei paragrafi precedenti, il ruolo degli ormoni e in particolare quello degli estrogeni influenzano in modo importante l'insorgenza di diverse patologie, lo stesso avviene con tumori a grandi cellule che esprimono proprio recettori estrogeni. L'impatto di questi fattori ormonali potrebbe essere la chiave per conoscere nuovi risvolti terapeutici come è già avvenuto per tumori della mammella e della prostata.

La seconda causa di morte in Europa e negli Usa, per entrambi i sessi, è il cancro del colon, nelle donne mediamente ha insorgenza e mortalità 5 anni dopo rispetto all'uomo, proprio per questo motivo sarebbe opportuno estendere lo *screening* per la ricerca di sangue occulto nelle donne oltre i 70 anni. Nel genere femminile si registra una maggiore probabilità di insorgenza nel tratto ascendente, mentre negli uomini in quella discendente.



Anche il melanoma presenta caratteristiche genere-specifiche; nelle donne si sviluppa con più frequenza negli arti e mostrano maggiore possibilità di sopravvivenza; negli uomini invece coinvolge maggiormente la zona del tronco. Il cancro della tiroide ha maggiore frequenza nelle donne, ma esiti più infausti nell'uomo, ancora non sono note le ragioni di queste differenze ma la spiegazione più plausibile è correlata alla differenza ormonale. Il genere ovviamente ha influenze in alcuni tumori esclusivi, come quello ovarico e prostatico. Per quanto concerne i tumori che possono insorgere nei due sessi vi sono differenze nell'incidenza, nella localizzazione, nella risposta ai trattamenti e nell'aggressività ed esito.

## 2.8 Il linguaggio di genere

Il linguaggio è uno strumento comunicativo che serve a narrare ciò che viviamo e pensiamo e con il quale impariamo a comprendere, interpretare, creare categorie e anche giudicare quello che ci circonda. Il linguaggio parlato e scritto può anche esprimere il modo di vedere la realtà di chi lo utilizza ed è uno strumento che può influenzare la nostra percezione. Attraverso la semantica delle parole possiamo incorrere a messaggi impliciti associando idee, giudizi e anche pregiudizi. Alcuni studi difatti mostrano come il linguaggio possa fungere da mezzo di attestazione di codici e valori culturali e spesso sottolinea forti disparità sociali e può contribuire a descrivere una dominanza di alcune persone su altre.

Attraverso il linguaggio contribuiamo a consolidare la realtà o a modificarla, per questo agire sul corretto utilizzo della lingua può cambiare la nostra realtà, la visione del mondo e del contesto e il nostro giudizio.

*“La lingua che si usa quotidianamente è il mezzo più pervasivo e meno individuato di trasmissione di una visione del mondo nella quale trova largo spazio il principio dell’inferiorità e della marginalità sociale della donna”.*

Nella nostra società le donne stanno iniziando in maggior numero a rivestire ruoli e incarichi di prestigio e questo fa comprendere come un linguaggio inclusivo di genere rivesti una questione attuale e urgente poiché esiste ancora resistenza nell’accettare e riconoscere queste posizioni. Questi incarichi e cariche vengono tutt’oggi ancora declinati con l’utilizzo di terminologia al maschile che attribuisce e nasconde spesso una finta neutralità. Si confonde l’utilizzo del maschile associato ad incarichi come funzionario, capo, in un’ottica di mancanza di genere, ma in realtà nascondono dei vecchi stereotipi legati alla subordinazione femminile che vedeva escluse le donne da determinati lavori, professioni e incarichi. La declinazione di alcune professioni come maestro-maestra, infermiere-infermiera viene usata da molto tempo questo perché le donne erano numericamente ben rappresentate; ma, non è altrettanto usato e semplice da applicare per lavori considerati di prestigio cui termine maschile va ad assorbire il femminile. Ancora oggi permangono varie resistenze a declinare al femminile determinate professioni che risultavano declinate al maschile nonostante le donne siano affermate e abbiano confermato le loro capacità. Queste difficoltà non sono legate alla lingua ma a costrutti sociali ancora presenti nella nostra società. Spesso sono le donne stesse a rifiutare la declinazione femminile perché credono che preservare il maschile implichi il

raggiungimento di uno *status* sociale più elevato e che possa portare a maggiore considerazione sociale. Si traduce in una visione arcaica e superata di parità di genere dove si riteneva che la donna dovesse in qualche modo omologarsi al genere maschile. *“Ma parità non vuol dire adeguamento alla norma uomo, bensì reale possibilità di pieno sviluppo e realizzazione per tutti gli esseri umani nelle loro diversità”*.

È quindi importante utilizzare la declinazione femminile e anche se possono sembrare parole inusuali e cacofoniche, è solo perché non siamo abituati a sentirle. È importante riconoscere la qualifica al femminile inserita nel nostro contesto sociale e nel nostro vocabolario in un’ottica di inclusione e parità di genere. Il primo spunto in Italia è stato fornito da Alma Sabatini, attivista per i diritti civili e linguista, che curò delle linee guida che erano rivolte alle scuole e rappresentano un punto di riflessione sull’utilizzo della lingua italiana.

Dopo dieci anni dalla pubblicazione di questo testo con la Direttiva del 23 maggio contenente *“misure per attuare pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche”* in ottemperanza della Direttiva 2006/54/CE del Parlamento europeo sono state esortate le amministrazioni pubbliche ad utilizzare un linguaggio inclusivo e non discriminatorio.

Il Parlamento Europeo è stata una delle prime organizzazioni a promuovere l’utilizzo della neutralità di genere nel linguaggio. Dal 2008 sono state adottate molteplici linee guida multilingue, le ultime adottate nel 2018.

Il linguaggio di genere promuove l’utilizzo di termini generali, non sessisti, rispettosi e inclusivi di ogni genere. È importante evitare formulazioni terminologiche che possano essere comprese o interpretate come non inclusive per ogni genere e possano assumere forma discriminatoria o degradante andando a sottolineare implicitamente dei ruoli sociali destinati a maschi o femmine. Non si parla solo di un utilizzo di linguaggio “politicamente corretto” ma dell’utilizzo adeguato di un potente strumento che influenza atteggiamenti, percezione e comportamenti. Le linee guida emanate dal Parlamento devono tener conto di due caratteristiche dell’organo istituzionale, un contesto multilinguistico e il ruolo di legislatore. Un contesto con diverse lingue come la realtà europea richiede impegno e strategie diverse per l’attuazione e il recepimento di un linguaggio di genere. Si possono indentificare all’interno di questo ampio contesto tre categorie di lingue che hanno una propria struttura grammaticale:

- *Lingue caratterizzate dal genere naturale:* come il danese, lo svedese e l'inglese. I sostantivi riferiti a persone hanno per lo più una forma neutra, mentre i pronomi si riferiscono al genere. Per ridurre i riferimenti linguistici al genere la strategia più adoperata è quella della “neutralizzazione”; cioè, nell'utilizzo di termini neutri non riferiti al genere uomo/donna ma riferiti alla persona in generale.

*Es. policeman (poliziotto), policewoman (poliziotta) sostituito da police officer (ufficiale di polizia)*

Le forme arcaiche riferite al genere femminile vengono sostituite da forme maschili che però assumono una connotazione *unisex*:

*es: actor utilizzato per indicare attore e attrice sostituisce actress (attrice).*

Anche i pronomi possono essere sostituiti, passando dal pronome generico *he* (egli) a *he or she* (egli/ella).

- *Lingue caratterizzate dal genere grammaticale:* come il tedesco, le lingue slave e romanze (italiano, francese, spagnolo ecc.). I sostantivi rivolti alla persona hanno un genere grammaticale specifico e il pronome utilizzato concorda con il nome. Risulta quindi, difficoltoso utilizzare delle forme neutre. Il linguaggio politico e quello amministrativo adoperano delle specifiche raccomandazioni e approcci sostitutivi. L'approccio più utilizzato è quello della femminilizzazione che consiste nell'utilizzare forme femminili che corrispondano a quelle maschili o vengono utilizzate entrambe le forme. Anche dal punto di vista delle professioni lavorative i nomi utilizzati sono tradizionalmente declinati al maschile, tranne per alcune mansioni strettamente associate alla donna, questo può portare ad interpretare tale terminologia come discriminatoria e non inclusiva. Nasce quindi l'esigenza di creare delle equivalenze femminili, ed esplicitare nel testo entrambe le forme come avviene sempre più spesso anche nei testi legislativi.

*Es. senatrice, assessora, cancelliera.*

- *Lingue prive di genere:* come l'estone, il finlandese e l'ungherese. Non hanno genere grammaticale anche per i pronomi. Non sono necessarie particolari attenzioni o strategie per garantire un linguaggio inclusivo.

Il Parlamento Europeo nel ruolo di legislatore deve integrare una sensibilità di linguaggio anche nei testi normativi utilizzando e adottando degli accorgimenti e

garantendo non solo le forme di genere, ma anche la finalità. Nei testi normativi che impongono vincoli formali il linguaggio deve essere chiaro, preciso e coerente con quanto viene dichiarato; alcuni termini e formulazioni utilizzate nei comuni testi per garantire l'inclusione di genere possono risultare ambigui nella finalità di comprensione del testo. È importante evitare comunque l'utilizzo di termini non inclusivi, numerosi organi legislativi degli stati membri dell'Europa stanno adoperando indicazioni e strategie per garantire tale aspetto.

Quando ci si riferisce nei testi del Parlamento a funzioni e professioni è preferibile l'utilizzo della forma neutra nelle lingue che sono caratterizzate da genere naturale e in quelle prive di genere; mentre in quelle che hanno il genere grammaticale la forma maschile deve essere utilizzata in via eccezionale. *Es: ogni deputato può appoggiare una sola candidatura.*

Se si fa riferimento a persone fisiche il cui genere è indicativo alla comprensione del discorso, nelle lingue che utilizzano genere grammaticale è importante rispettare la preferenza della persona, riguardo la modalità con cui vuole essere designata. In alcune lingue i titoli servivano originariamente a descrivere lo stato civile della donna (*signora=sposata, signorina=nubile*), nel corso degli anni queste convenzioni sono decadute e anche la prassi amministrativa si sta adeguando a tale cambiamento.

### **2.8.1 Le Linee guida Italiane**

In Italia, la tematica del linguaggio inclusivo rappresenta un dibattito attuale motivato anche dall'affermazione di donne nel rivestire cariche elettive importanti. Una delle principali sostenitrici della necessità di utilizzare un linguaggio di genere, è Laura Boldrini, presidentessa della Camera dei Deputati durante la XVII legislatura che ha invitato i deputati e le deputate a garantire e promuovere un linguaggio inclusivo di genere durante gli interventi in Aula, invitando alla declinazione e l'uso della forma femminile nei sostantivi che fanno riferimento a cariche elettive e istituzionali e funzioni amministrative.

Il termine uomo non ha solo una chiave discriminatoria o inclusiva del genere maschile, può essere utilizzato nei testi quando si indica "*persona nel suo complesso di diritti e doveri*" o "*essere vivente*". *Es: l'uomo è un animale sociale.*

Diversamente, per quando parliamo di “*diritti dell’uomo*” facciamo riferimento a denominazioni ufficiali, ma anch’essa può essere sostituita utilizzando “*diritti umani*”.

Non è raccomandato invece, utilizzare il termine uomo quando si utilizza un sostantivo generale che descrive una determinata categoria spesso riflettente una società dove il genere femminile era assente. *Es: uomo d’affari*, sostituito da *imprenditori*. *Uomini di scienze*, sostituito da *scienziati o persone impegnate nella ricerca*.

Nei testi brevi è preferibile utilizzare entrambe le forme di genere che risultano meno efficaci e utilizzabile nei testi lunghi e normativi. Per ovviare a questa problematica bisogna ricorrere ad altre strategie improntate all’oscuramento del genere. *Es la magistratura* utilizzata in sostituzione *ai magistrati*; *il personale* in sostituzione a: *i lavoratori*; *i possessori di biglietto* sostituito con *chiunque possiede un biglietto*.

Può risultare efficace anche l’utilizzo di forme impersonali. *Es: i candidati invieranno il curriculum* sostituito con *si invierà il curriculum*.

La scelta di queste strategie di visibilità o oscuramento dipende da diversi fattori come la tipologia di testo, l’intenzione comunicativa, la lunghezza del testo, la sua struttura e l’importanza che l’esplicitazione del genere assume in esso.

Nei bandi, ad esempio, è opportuno utilizzare la forma maschile inclusiva, aggiungendo una nota rivolta ad entrambi i generi come “*i termini maschili usati in questo testo si riferiscono a persone di entrambi i sessi*”, “*le offerte di lavoro sono valide sia per uomini che per donne*”.

Nelle strategie editoriali è meglio evitare l’utilizzo delle parentesi, barre trasversali e le forme contratte che possono però rivelarsi utile nei moduli da compilare dove troviamo una maggiore necessità di inclusività rispetto alla forma stilistica.

*Es: egli/ella, essi/esse, il/la cittadino/cittadina; – un/a traduttore/trice di lingua italiana; il(la) proprietario(a) deve convocare tutti(e) gli(le) inquilini(e) interessati(e).*

I sostantivi epiceni, cioè ambigenere, possono essere utilizzati adeguando il giusto articolo. *Es: il giudice, la giudice.*

È importante sottolineare che nei testi normativi a volte non è possibile utilizzare le strategie suggerite precedentemente, ma l’utilizzo della forma maschile non deve sempre essere ritenuta discriminatoria; infatti, l’italiano come altre lingue romanze

utilizza il genere maschile grammaticale per espressioni astratte e per indicare la specie in opposizione all'individuo. Nei testi normativi per non rendere la lettura ambigua e complessa si tende ad utilizzare sostantivi che non indicano persone fisiche. Es: *il governo definisce un codice di comportamento dei dipendenti.*

La linguista Robustelli nelle linee guida per l'uso del genere nel linguaggio amministrativo spiega che “*tra tutti gli usi della lingua con effetto discriminante quello più diffuso è certo l'uso delle forme maschili che indicano ruoli istituzionali o titoli professionali in riferimento alle donne*”. Queste difficoltà si riscontrano nelle professioni che avevano un'esclusività maschile e considerate di maggior prestigio ad esempio chirurgo, consigliere ecc. e non valgono per professioni per lavori più comuni come il maestro, l'operaio ecc. È importante scindere la categoria che descrive le competenze, le funzioni correlate alla professione e la persona fisica che riveste tale ruolo. È opportuno utilizzare la declinazione maschile al singolare quando si indica una funzione in astratto.

*Es: all'amministratore non possono essere conferite deleghe.*

Questo vale anche per trattati e normative che contengono una valenza generica e universale.

*Es: l'alto rappresentante dell'Unione Europea.*

Lo stesso vale per i nomi che sono declinati al plurale.

*Es: i commissari.*

Se è noto il genere della persona che riveste il ruolo descritto nel testo è opportuno esplicitare il genere grammaticale corrispondente.

*Es: il relatore Mario Bianchi, la relatrice Maria Bianchi.*

Per i sostantivi epiceni ambigenere viene utilizzato l'articolo e aggettivo corrispondenti al genere.

*Es: la presidente Meloni.*

Per formare i termini femminili vanno rispettate semplici regole:

- *le parole che terminano in -o diventano -a: avvocata generale, sindaca, ministra;*
- *le parole che terminano in -aio, -ario diventano -aia, -aria: notaia, primaria;*
- *le parole che terminano in -iere diventano -iera: infermiera, consigliera;*
- *le parole che terminano in -sore diventano -sora: revisora, assessora;*
- *le parole che terminano in -tore diventano -trice: direttrice, redattrice.*

I termini con il suffisso capo rimangono invariati: *il/la caposervizio*.

Il suffisso -essa va evitato in quanto spesso assume una declinazione spregiativa, è anche spesso utilizzato per descrivere la moglie del titolare maschio che riveste un ruolo o una carica: *la presidentessa spesso viene utilizzato per designare la moglie del presidente*.

Anche l'articolo "la" va evitato prima di indicare un nome personale femminile spesso indice di asimmetria con il corrispettivo maschile che non prevede l'utilizzo dell'articolo.

Anche il termine signorina è in disuso a partire dagli anni Ottanta, era utilizzato per indicare lo stato civile della donna non sposata che sottolinea due forme femminili in corrispondenza ad una sola forma maschile.

Una corretta formulazione della frase prevede inoltre, l'accordo del participio passato con l'ultimo sostantivo dell'elenco. Non si deve scrivere *ragazzi e ragazze furono visti, ma ragazze e ragazzi furono visti*.

*"Pur rendendoci conto che la lingua non può essere cambiata con un puro atto di volontà, ma pienamente consapevoli che i mutamenti sociali stanno premendo sulla nostra lingua influenzandola in modo confuso e contraddittorio, riteniamo nostro dovere intervenire in questo particolare momento per dare indicazioni affinché i cambiamenti linguistici possibili registrino correttamente i mutamenti sociali e si orientino di fatto a favore della donna. [...] Se si vuole quindi avere e dare un'immagine delle donne come persone a tutto tondo, come individui con potenziale non stereotipicamente delimitato, si dovrà scegliere e saggiare parole e immagini, ascoltarne le risonanze e coglierne le associazioni e, soprattutto – riprendendo il consiglio di Orwell – scegliere 'le parole per il significato e non il significato per le parole', senza mai 'arrendersi' alle parole stesse."*



## 2.9 Il gender gap e il gender pay in sanità

Secondo l'Organizzazione Mondiale della Sanità la forza lavoro in ambito sanitario è rappresentata al 70% da donne a livello globale. In Italia la percentuale di donne occupate nel Servizio Sanitario Nazionale è di oltre il 60%.

La percentuale di medici donne e uomini è molto simile mentre la quota femminile nelle altre professioni sanitarie è nettamente superiore.

Nonostante vi sia una notevole rappresentanza di donne il divario retributivo di genere è ancora molto presente; secondo uno studio pubblicato da *Lenstore* il divario retributivo di genere nelle professioni sanitarie è del 24%; con una retribuzione annua media di € 42.082 per gli uomini e di € 32.116 per le donne.

Questa differenza retributiva non è associata a maggiori qualifiche e competenze negli uomini, ma al fatto che le donne rappresentano cariche prestigiose in minor numero e rappresentano una quota maggiore di lavoro *part-time*.

Lo studio, inoltre, analizza 30 paesi europei per identificare quali offrono maggiori facilitazioni per le donne nello scenario sanitario tenendo conto della retribuzione, degli orari, delle ore lavorative svolte, i giorni di ferie garantiti; l'Italia nella classificazione si pone 23esima.

Secondo la pubblicazione dei dati pubblicati dalla FIASIO, la Federazione Italiana Aziende Sanitarie e Ospedaliere i ruoli di *leadership* sono rivestiti maggiormente da uomini; nei dati rilevati nel 2021 si evidenzia che le donne iscritte all'elenco nazionale degli idonei a ruolo di Direttore Generale rappresentano il 26,28 % ma solo il 18,8% ricoprono effettivamente questa carica. Lo stesso vale anche per le altre posizioni di *leadership* che evidenziano una carenza di rappresentanza femminile: solo il 35,1% sono Direttrici Amministrative, il 32,2% sono a capo della Direzione Sociosanitaria e il 30% della Direzione Strategica. Nella rassegna stampa pubblicata l'8 marzo 2022 dalla FIASIO sono stati descritti alcuni piccoli miglioramenti raggiunti nel colmare il divario di genere nella sanità pubblica, due su 10 rivestono un ruolo dirigenziale, con un incremento del 3,8% rispetto all'anno 2021, di presenza di donne al vertice nelle direzioni generali delle aziende sanitarie e ospedaliere. Si è registrato un *trend* di miglioramento negli ultimi 4 anni passando dal 14,4% nel 2018 al 22% del 28 febbraio 2022 di donne *manager* che hanno ottenuto una carica. Le donne rappresentano una maggiore prevalenza come Direttrici Amministrative con una percentuale del 37,9% con un incremento del 2,7% rispetto al 2021, la rappresentanza nelle Direzioni Sanitarie invece rimane

invariata al 32,6% con un incremento di solo lo 0,1%. In Italia secondo i dati raccolti, le donne che rivestono il ruolo di Direttore Sociosanitario sono circa 4 su 10 pari al 47,6%. Il Lazio è la regione con più Direttori generali donne, 10 su 19 con una percentuale del 52,6%, seguito dalle Marche con il 50%, l'Emilia-Romagna con il 42,9%, la Sardegna con il 38,5%, la Toscana 37,5% e il Veneto con il 30,8%. Ci sono anche regioni che non hanno nessuna donna che ricopre posizioni al vertice come l'Abruzzo, l'Umbria e la Valle d'Aosta, lo stesso vale per la Provincia autonoma di Bolzano e la Provincia autonoma di Trento.

A livello nazionale è stato istituito un Tavolo tecnico per far fronte alla problematica correlata al *gender gap*, istituito dal Ministero della Sanità con il Decreto del 12 aprile 2022 per favorire e valorizzare la posizione lavorativa delle donne in sanità e rispondere alle criticità emerse e precedentemente elencate.

### 3. SCOPO DELLA TESI

La parità di genere non è solo una rappresentazione di giustizia sociale, ma anche una strategia chiave per il progresso e la prosperità di una nazione. Negli ultimi decenni, molte società hanno compiuto passi significativi verso l'eliminazione delle discriminazioni di genere, tuttavia, le Pubbliche Amministrazioni rappresentano ancora un terreno in cui le disparità persistono. Affrontare queste disuguaglianze contribuisce a migliorare l'efficienza delle istituzioni e a garantire una rappresentanza equa delle diverse prospettive nella formulazione delle politiche pubbliche. Lo scopo primario di questo lavoro è indagare e analizzare l'importanza della parità di genere nella società e all'interno delle Pubbliche Amministrazioni e sottolineare le criticità che ancora persistono. Sono stati analizzati gli impatti della disparità di genere su diversi livelli, inclusi l'efficienza organizzativa, la rappresentatività democratica e il benessere sociale. Attraverso una descrizione delle normative vigenti, la descrizione delle strategie adottate a livello europeo e nazionale e l'individuazione delle sfide specifiche che le donne affrontano nei ruoli pubblici, nella vita lavorativa e privata, nei contesti formativi e sociali; l'obiettivo è sottolineare l'importanza che il piano per la parità di genere rappresenta come strumento strategico e come una figura innovativa e indispensabile come il *Diversity Manager*, rappresenti un punto di partenza all'interno di un'organizzazione essendo esso incaricato della gestione e promozione della diversità e l'inclusione all'interno del luogo di lavoro. Il ruolo del *Diversity Manager* è fondamentale per creare un ambiente lavorativo equo, rispettoso e diversificato, dove le differenze di genere, etnia, orientamento sessuale, abilità e altre caratteristiche vengono riconosciute e valorizzate. La tesi vuole anche proporre delle strategie di collaborazione con le *leadership*, cioè, proporre strategie e azioni alla classe dirigente al fine di incorporare la diversità nei processi decisionali e nella cultura organizzativa. Attraverso questa tesi viene descritto il *Gender Equality Plan* dall'Azienda Ospedale Università di Padova deliberato con Delibera del Direttore Generale n° 1963 del 31/10/2023; al fine di comprendere le modalità di attuazione dello stesso e capendo come una corretta analisi del contesto si presenti essenziale per indirizzare le azioni e gli obiettivi. Attraverso un breve questionario, si sono esaminate le conoscenze e le percezioni degli operatori sanitari impiegati nel Servizio Sanitario Nazionale. Si è indagato se essi siano a conoscenza di strategie promozionali della parità di genere all'interno della propria Azienda, se

abbiano partecipato a corsi di formazione su questo tema e se attribuiscono importanza all'acquisizione di informazioni relative ai *focus* trattati in questa tesi. Particolare attenzione è stata rivolta alla rilevazione di discriminazione rivolte al campione dando la possibilità di spiegare attraverso una domanda aperta se ritengono che nella loro organizzazione vi siano ostacoli per il raggiungimento delle pari opportunità e se nel loro contesto lavorativo vi siano delle figure professionali qualificate di riferimento.

### **3.1 Revisione della letteratura**

La revisione bibliografica è stata condotta consultando le risorse tramite il motore di ricerca Google. Questo ha consentito di esplorare i siti web più autorevoli per reperire informazioni relative agli argomenti di particolare rilievo per la tesi. L'approfondimento della ricerca è stato esteso attraverso l'utilizzo di motori di ricerca specializzati, tra cui Google Scholar e la Cochrane Library. Queste risorse hanno permesso di accedere a fonti accademiche e a pubblicazioni scientifiche rilevanti, arricchendo ulteriormente il quadro conoscitivo necessario per la tesi. Sono state inoltre consultate Linee Guida, Raccomandazioni, normative e testi legislativi inerenti all'argomento sia a livello europeo che nazionale.

Per descrivere la figura del *Diversity Manager* è stata posta particolare attenzione oltre alla letteratura presente *online* la consultazione dei libri “*Diversity Management. Genere e generazioni per una sostenibilità resiliente*”, a cura di Giuditta Alessandrini e Marcella Mallen; editore Armando Editore e “*Il Diversity Manager per una crescita inclusiva*”, a cura di Marco Buemi, Massimo Conte, Gabriele Guazzo.

## 4. UN ESEMPIO APPLICATIVO: IL GENDER EQUALITY PLAN (GEP) DELL'AZIENDA OSPEDALE UNIVERSITA' PADOVA

L'Azienda Ospedale Università Padova (AOUP) per favorire la diffusione di una cultura di genere e favorire le pari opportunità per i dipendenti ha recepito le indicazioni fornite dalle strategie della Commissione Europea nell'ambito di *Horizon Europe* in cui viene richiesta da parte dell'ente di ricerca di adottare un Piano di genere.

L'AOUP rappresenta un *Hub* di eccellenza di rilievo regionale, persegue gli obiettivi del Servizio Sanitario Regionale e gli obiettivi di didattica dell'Università degli Studi di Padova e della Scuola di Medicina e Chirurgia integrando le attività di assistenza, didattica e ricerca e garantendo elevanti *standard* di livelli assistenziali. È inserita inoltre, nelle reti europee e gode di un riconoscimento di tipo sovranazionale.

L'AOUP si articola in Dipartimenti, Unità Operative Complesse (UOC), Unità Operative Semplici Dipartimentali (UOSD) e Unità Operative Semplici (UOS).

### 4.1 Analisi del contesto: Bilancio di genere

Il bilancio di genere è uno strumento che permette di perseguire obiettivi fondamentali della *governance* in termini di efficacia, efficienza trasparenza ed equità.

Il personale complessivo in servizio presso l'AOUP è di 6.162 dipendenti che sono suddivisi in 5.479 dipendenti in AOUP e 638 presso l'Ospedale Sant'Antonio.

Nella Tab.I, viene riportata la composizione del personale AUOP anno 2021-2022 i dati sono stati forniti dalla relazione del Comitato Unico di Garanzia.

Tabella I. Personale AOUP per genere, anno 2021 e 2022

	2021				2022			
	AOUP	OSA	Totale	%	AOUP	OSA	Totale	%
Donne	4047	522	4569	74,49	4106	485	4591	74,51
Uomini	1345	220	1565	25,51	1373	198	1571	25,49
<b>Totale</b>			<b>6.134</b>				<b>6.162</b>	

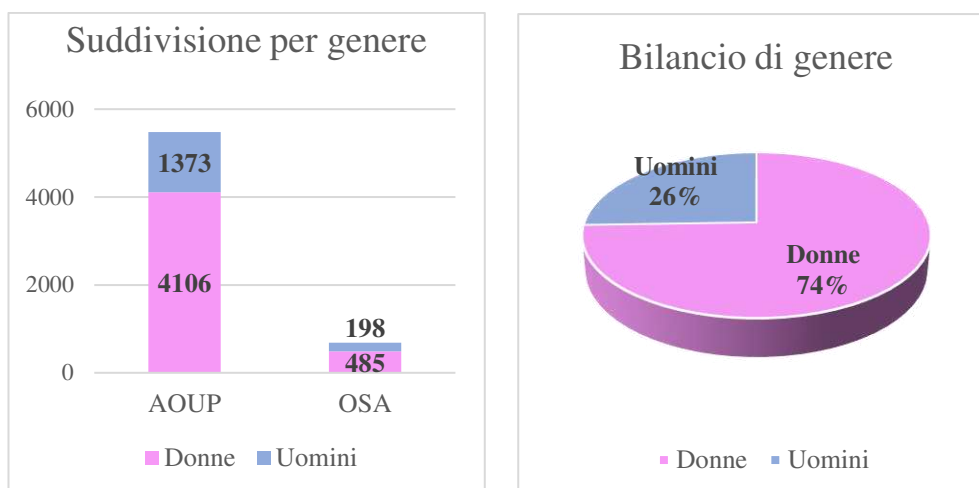


Figura 1. Suddivisione personale AUOP per genere    Figura 2. Bilancio di genere in AUOP

Dall'analisi del personale dell'Azienda si evidenzia una netta prevalenza femminile che conferma il *trend* globale e nazionale. La fascia di età più rappresentata per entrambi i generi è quella da 51 a 60 anni (vedi Tab. II e III).

Tabella II. Suddivisione uomini per età in AUOP

	UOMINI					Totale	%
	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60		
<b>totale personale</b>	151	224	260	420	83	1138	22,00
<b>% su totale personale</b>	2,91	4,32	5,02	<b>8,10</b>	1,60	22%	

Tabella III. Suddivisione donne per età in AUOP

	DONNE					Totale	%
	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60		
<b>totale personale</b>	560	673	918	1688	207	4046	78,00
<b>% su totale personale</b>	10,80	12,98	17,71	<b>32,56</b>	3,99	78%	

Tra i 6.126 dipendenti attualmente in servizio, si registra che 88 donne occupano posizioni dirigenziali, corrispondenti al 1,4%, mentre 18 sono uomini e rappresentano lo 0,3%. Tale cifra si discosta significativamente dal *trend* nazionale e globale evidenziato nel capitolo 2 di questa tesi, in cui si osserva che, nella

maggior parte delle istituzioni pubbliche, le posizioni dirigenziali sono generalmente ricoperte da uomini.

All'interno dell'AOUP, i dirigenti medici del Servizio Sanitario Nazionale sono composti da 385 donne, equivalenti al 6,2%, e 427 uomini, corrispondenti al 6,9%. Tale distribuzione non evidenzia disuguaglianze significative da segnalare.

Per quanto riguarda l'indagine sulla retribuzione annua media netta nel 2022, non è possibile fornire la tabella dettagliata degli importi per ragioni di *privacy* e riservatezza aziendale. Tuttavia, possiamo attestare che per la maggior parte dei livelli contrattuali, non emerge una sostanziale differenza salariale legata al genere. Tale disparità, tuttavia, si manifesta nei ruoli dirigenziali, con uno scarto del 2,7% a favore degli uomini dirigenti assunti a tempo indeterminato, del 9,01% a favore delle donne per l'incarico di Direttore di Struttura Complessa, e dell'8,3% a favore degli uomini per l'incarico di Direttore di Struttura Semplice.

## 4.2 Conciliazione vita e lavoro

L'organizzazione promuove iniziative di flessibilità e agevolazioni lavorative, troviamo il PIAO, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione e anche il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA), e inoltre, implementa orari flessibili, inclusi il *part time* orizzontale e verticale, al fine di ottimizzare l'efficienza organizzativa.

Tabella IV. Adesione al regime di lavoro parziale maschile in AUOP

	UOMINI						Totale	%
	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60			
<b>Part-time orizzontale</b>	1	13	1	3	5	23	4,3	
<b>Part-time verticale</b>		4	4	6	2	16	2,9	
<b>Orario ridotto flessibile</b>								
<b>Totale personale</b>	1	17	5	9	7	39	7,2	
<b>% su totale personale</b>	0,2	3,1	0,9	1,7	1,3	<b>7,2%</b>		

Tabella V. Adesione al regime di lavoro parziale femminile in AUOP

	DONNE					Totale	%
	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60		
<b>Part-time orizzontale</b>	8	24	49	120	9	210	38,9
<b>Part-time verticale</b>	2	35	73	172	6	288	53,3
<b>Orario ridotto flessibile</b>			1	1	1	3	0,6
<b>Totale personale</b>	10	59	123	293	16	501	92,8
<b>% su totale personale</b>	1,9	10,9	22,8	54,3	2,9	<b>92,8%</b>	

Nel corso del 2022 (Tab. IV e V), su un totale di 540 dipendenti che hanno aderito al regime di lavoro a tempo parziale, troviamo solamente 39 uomini, che rappresentano il 7,2%, mentre la maggioranza è composta da donne e coinvolge 501 dipendenti, pari al 98%. *Il part-time* di tipo verticale, caratterizzato da un impegno lavorativo su specifici giorni della settimana, del mese o dell'anno, è preferito dalle donne, rappresentando il 53,3% delle adesioni, rispetto al *part-time* orizzontale, che prevede una riduzione dell'orario giornaliero e viene scelto dal 38,9% delle donne. Gli uomini invece, pur rappresentando una percentuale ristretta prediligono il *part time* orizzontale (4,3%) a quello verticale (2,9%). Anche per quanto concerne i permessi usufruiti, sia orari che giornalieri, troviamo una



maggioranza di utilizzo da parte delle donne corrispondente al 81,4% a fronte del 18,6% dagli uomini. La legge 104/92 del 5 febbraio “*Legge-quadro per l'assistenza, l'integrazione sociale e i diritti delle persone handicappate*”, rappresenta uno strumento per la conciliazione lavorativa per rispondere alle esigenze contenute nella normativa a salvaguardia del regolare svolgimento dell'attività lavorativa. Nelle tabelle seguenti sono riportate nello specifico il numero di permessi usufruiti suddivisi per genere.

Tabella VI. Numero permessi fruiti dal personale maschile in AUOP

	UOMINI						
	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Totale	%
<b>Numero permessi giornalieri L.104/1992 fruiti</b>	36	232	571	1845	386	3070	7,0
<b>Numero permessi orari L.104/1992 (n.ore) fruiti</b>	418	920	722	1318	762	4140	9,3
<b>Numero permessi giornalieri per congedi parentali fruiti</b>	36	469	329	42	45	921	2,1
<b>Numero permessi orari per congedi parentali fruiti</b>		68				68	0,2
<b>Totale</b>	490	1.689	3.205	3.205	1.193	8.199	19
<b>% sul personale</b>	1,1	3,3	3,60	7,2	2,7	<b>18,60%</b>	

Tabella VII. Numero permessi fruiti dal personale femminile in AUOP

	DONNE						
	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Totale	%
<b>Numero permessi giornalieri L.104/1992 fruiti</b>	114	405	2620	9406	1153	13698	31
<b>Numero permessi orari L.104/1992 (n.ore) fruiti</b>	356	410	1508	3052	906	6232	14
<b>Numero permessi giornalieri per congedi parentali fruiti</b>	1389	10419	2618	204		14639	33
<b>Numero permessi orari per congedi parentali fruiti</b>		676	785	7		1468	3
<b>Totale</b>	1.868	11.910	7.531	12.669	2.059	26.037	81,4
<b>% sul personale</b>	4,2	26,9	17,00	28,6	4,7	<b>81,40%</b>	

### 4.3 Il Gender Equality Plan

Il piano per l'uguaglianza di genere è intrinsecamente un documento dinamico e rappresenta un processo in continua evoluzione. Fondato sui risultati conseguiti e sull'acquisizione e monitoraggio costante dei dati relativi alla parità di genere, il processo di audit di genere ha identificato una serie di obiettivi specifici per il piano di uguaglianza di genere. Tali obiettivi sono stati oggetto di discussione e successiva approvazione da parte della Direzione Strategica.

Il documento è articolato nelle seguenti aree tematiche:

1. Cultura organizzativa e conciliazione tra vita lavorativa e privata;
2. Parità di genere nella *leadership* e nel processo decisionale;
3. Parità di genere nelle assunzioni e nell'avanzamento di carriera;
4. Integrazione nella ricerca di contenuti inerenti alla prospettiva di genere;
5. Azioni per contrastare la violenza di genere, comprese le molestie sessuali.

Il Gender Equality Plan, deliberato il 31/10/2023, è inserito nel sito aziendale, nell'area Amministrazione Trasparente e nell'Area Intranet dell'AOPD consultabile al sito: [www.aopd.veneto.it](http://www.aopd.veneto.it).

#### 4.3.1 Obiettivo 1: Cultura organizzativa e conciliazione tra vita lavorativa e privata

**Cronoprogramma:** Anni 2022-2023-2024.

**Descrizione:** Utilizzo di orari flessibili, inclusi il *part-time* verticale e orizzontale, da parte del personale dipendente. Monitoraggio dell'adozione e del godimento di tali modalità per tutte le tipologie contrattuali, compresi quelli di nuova stipula.

**Azioni programmate:** La politica aziendale proseguirà nel consentire una più efficace integrazione tra le necessità della vita privata e professionale, con l'obiettivo di favorire la conciliazione tra tempi di vita e lavoro. L'obiettivo primario è migliorare l'organizzazione del lavoro, potenziandone l'efficienza.

**Indicatore:** L'Unità Operativa Risorse Umane sarà incaricata di analizzare la *policy* e i servizi attualmente implementati in merito all'equilibrio tra vita privata e professionale. Allo stesso tempo, si procederà alla raccolta dei dati relativi ai livelli e alle modalità di utilizzo di tali servizi.

**Monitoraggio:** Annuale, verifica dei contratti *part-time* in essere e di nuova stipula. Rilevazione dei posti disponibili da indirizzare al *part-time*.

**Risorse:** Utilizzo di risorse interne

**Responsabilità:** UOC Risorse Umane

**Destinatari:** Tutto il personale dell'AOUP e personale universitario convenzionato, sia esso assunto a tempo determinato o indeterminato.

**Risultati attesi:** L'obiettivo sarà migliorare la comprensione dello stato del benessere organizzativo, concentrando l'attenzione sull'equilibrio tra vita privata e professionale. Si intendono identificare le aree critiche al fine di implementare azioni di miglioramento.

#### **4.3.2 Obiettivo 2: Parità di genere nella *leadership* e nel processo decisionale**

**Cronoprogramma:** Anni 2022-2023-2024.

**Descrizione:** Assicurare la riduzione di ogni forma di discriminazione nella distribuzione del potere decisionale, fino alle posizioni di vertice.

**Azioni programmate:** Iniziando da un'analisi interna dei processi decisionali, si avvierà una riflessione sulla necessità di assicurare un equilibrio nei ruoli decisionali. Sarà effettuato un monitoraggio annuale sull'evoluzione dell'equilibrio di genere nei processi decisionali.

**Indicatore:** Monitoraggio percentuale della parità di genere in relazione all'insieme delle figure decisionali e apicali, attraverso l'analisi dei dati relativi al personale dell'AOUP.

**Monitoraggio:** Analisi dei dati e relazione annuale.

**Risorse:** Utilizzo di risorse interne

**Responsabilità:** UOC Risorse Umane

**Destinatari:** Tutto il personale dell'AOUP e personale universitario convenzionato, sia esso assunto a tempo determinato o indeterminato.

**Risultati attesi:** Incremento della parità di genere ed equa distribuzione nelle diverse mansioni e relativa riduzione delle disuguaglianze.

#### **4.3.3 Obiettivo 3: Parità di genere nelle assunzioni e nell'avanzamento di carriera**

**Cronoprogramma:** Anni 2022-2023-2024.

**Descrizione:** Vigilanza sulla composizione delle commissioni di concorso, con l'obiettivo di correggere eventuali disparità e promuovere una rappresentazione di genere equa.

**Azioni programmate:** Con uno spirito di condivisione, trasparenza e responsabilità, l'Azienda, attraverso la raccolta e l'analisi dei dati basati sul genere riguardanti la composizione dei partecipanti alle procedure concorsuali della Pubblica Amministrazione AOUP, garantirà una pianificazione equa.

**Indicatore:** Analisi comparativa dei dati, mappatura e aggiornamento ogni dodici mesi. Percentuale dei dati relativi alle donne nei componenti delle commissioni concorsuali. L'obiettivo è raggiungere il 40% di rappresentanza del genere meno presente.

**Monitoraggio:** Annuale.

**Risorse:** Utilizzo di risorse interne.

**Responsabilità:** UOC Risorse Umane.

**Destinatari:** Tutto il personale dell'AOUP e personale universitario convenzionato, sia esso assunto a tempo determinato o indeterminato.

**Risultati attesi:** Sviluppo di attività di sensibilizzazione e formazione del personale interno, mirate a promuovere una maggiore equità di genere. Elaborazione di una *policy* di attuazione.

#### **4.3.4 Obiettivo 4: Integrazione nella ricerca di contenuti inerenti alla prospettiva di genere**

**Cronoprogramma:** Anni 2022-2023-2024.

**Descrizione:** Condurre un'indagine sulla distribuzione di genere nella partecipazione ai progetti di ricerca dei *Principal Investigator*, sia per i finanziamenti alla ricerca su base competitiva, sia per gli studi di ricerca profit e no-profit.

**Azioni programmate:** Effettuare il monitoraggio e condurre un'analisi sulla distribuzione di genere tra i Responsabili di Ricerca dei Progetti in tutte le iniziative. La raccolta dati sarà eseguita su base annuale e comunicata alla Direzione Strategica.

**Indicatore:** La misurazione sarà eseguita in percentuale sull'effettivo numero di *Principal Investigator* e Progetti di ricerca, analizzando la distribuzione di genere. Tale calcolo sarà basato sul numero di proposte presentate all'AOUP.

**Monitoraggio:** Annuale. Analisi dei dati su: numero studi, Bandi di ricerca Ministeriale, PNRR, studi clinici approvati da Comitato Etico.

**Risorse:** Utilizzo di risorse interne

**Responsabilità:** UOSD Progetti Ricerca Clinica.

**Destinatari:** *Principal Investigator* - Progetti di Ricerca, personale AOUP e personale universitario convenzionato.

**Risultati attesi:** Incrementare la consapevolezza sull'uguaglianza di genere nella ricerca clinica. Favorire un maggior equilibrio di genere nei finanziamenti destinati alla ricerca, sia per quanto riguarda i gruppi di ricerca che i *Principal Investigator*. Promuovere la partecipazione equa di genere nella ricerca.

#### **4.3.5 Azioni per contrastare la violenza di genere, comprese le molestie sessuali.**

**Cronoprogramma:** anni 2022-2023-2024.

**Descrizione:** Iniziative formative e informative per contrastare la discriminazione, la violenza fisica e psicologica, le molestie morali e sessuali, e il *mobbing*.

**Azioni programmate:** L'iniziativa mira a aumentare la consapevolezza dell'intera comunità riguardo alla questione, al fine di potenziare le attività di un sistema altamente integrato.

La continuità delle attività condotte dalla Consigliera di Fiducia presso l'Azienda Ospedale Università di Padova, quale strumento di contrasto alle molestie e/o violenze di genere, si propone di proteggere la persona denunciante. L'obiettivo è fornire sostegno sia dal punto di vista psicologico che procedurale, con l'intento di risolvere la situazione di violenza attraverso l'adozione dei necessari provvedimenti di tutela. Inoltre, si intende promuovere una maggiore diffusione del codice di condotta e del codice per la tutela della dignità delle donne e degli uomini.

**Indicatore:** Analisi delle richieste alla Consigliera di Fiducia e iniziative di sensibilizzazione per diffondere informazioni sui servizi di consulenza psicologica e medico-sanitaria, focalizzati su casi di discriminazione e violenza di genere.

**Monitoraggio:** Relazione annuale della Consigliera di Fiducia e CUG.

**Risorse:** Risorse interne – CUG – Consigliera di Fiducia – UOS Formazione.

**Responsabilità:** Tutte le U.O – CUG – Consigliera di Fiducia.

**Destinatari:** Tutto il personale dell'AOUP e personale universitario convenzionato, sia esso assunto a tempo determinato o indeterminato.

**Risultati attesi:** Promuovere la consapevolezza riguardo alla figura della Consigliera di Fiducia e le modalità di accesso e funzionamento. Attivarsi per contrastare il *mobbing*, le discriminazioni e le molestie morali e sessuali.

#### **4.4 Il Comitato Unico di Garanzia (CUG)**

L'articolo 21 della Legge 183 del 2010 definisce il CUG come: *“Il Comitato Unico di Garanzia (CUG) per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni, sostituisce unificando le competenze in un solo organismo, i comitati per le pari opportunità e i comitati paritetici sul fenomeno del mobbing dei quali assume tutte le funzioni previste dalla legge”*.

Il Comitato Unico di Garanzia è un ente che raccoglie le competenze precedentemente attribuite ai Comitati per le pari opportunità e al Comitato sul fenomeno del *mobbing*. Esso assume tutte le funzioni prescritte dalla legge, dai contratti collettivi del personale delle amministrazioni pubbliche o da altre disposizioni pertinenti.

Con la Direttiva 2/19 *“Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche”* vengono rafforzati i ruoli dei CUG all'interno delle Pubbliche Amministrazioni. I Comitati esercitano le proprie competenze al fine di assicurare, nell'ambito del lavoro pubblico, parità e pari opportunità di genere, la tutela dei lavoratori contro le discriminazioni ed il *mobbing*, promuovendo l'assenza di qualunque forma di violenza morale, fisica e psicologica. È compito del CUG inviare ogni anno, entro il 30 Marzo, una relazione comprensiva sulle azioni e attività svolte e anche sul bilancio del personale come disciplinato dal DPCM del 4 Marzo 2011 che contiene le linee guida sulle modalità di funzionamento dei Comitati Unici di Garanzia. Questa relazione viene condivisa con il Dipartimento della Funzione Pubblica e il Dipartimento per le Pari Opportunità che svolgono attività di monitoraggio, coordinamento e assistenza nei confronti delle Pubbliche Amministrazioni. Il CUG, al fine di garantire la piena valorizzazione del personale, anche in un'ottica di genere, sostiene i processi di *empowerment*. In AOUP, il Comitato è stato completamente rinnovato con il D.D.G. n.46 del 19 gennaio 2021 e successive modifiche apportate con il D.D.G. 715 del 27/04/2021. Da quel momento, ha integrato la sua presenza nella vita dei dirigenti dell'Amministrazione, osservando da vicino le sfide quotidiane affrontate dall'Azienda. In particolare, ha fornito *input* riflessivi attraverso incontri e iniziative formative su specifiche tematiche al fine di ottenere un risultato comune.

I compiti del CUG sono di tipo:

**PROPOSITIVO:** Elaborazione di piani d'azione positive volti a promuovere l'uguaglianza sul luogo di lavoro. Diffusione di una cultura delle pari opportunità e implementazione delle direttive comunitarie, con azioni mirate al miglioramento del benessere lavorativo e alla creazione di codici etici e di condotta per eliminare ogni forma di discriminazione o *mobbing*.

**CONSULTIVO:** Formulazione di pareri in merito a progetti di riorganizzazione, piani di formazione del personale, orari di lavoro, forme di flessibilità lavorativa e criteri di valutazione del personale.

**DI VERIFICA:** Valutazione dell'esito positivo dei progetti implementati, con un'attenzione particolare alla promozione effettiva del benessere lavorativo e alla prevenzione delle violenze morali e psicologiche sul posto di lavoro. L'obiettivo finale è verificare l'assenza totale di qualsiasi forma di discriminazione.

#### **4.5 La Consigliera di Fiducia**

Con la Delibera del Direttore Generale è stata istituita la figura della Consigliera di Fiducia che è responsabile di offrire consulenza e assistenza in situazioni come discriminazioni percepite e altri eventi che possano ledere la dignità della persona. Collabora con tutte le figure e i servizi coinvolti nel benessere dei lavoratori, con l'obiettivo di indirizzare la persona richiedente alla struttura o servizio competente per la risoluzione del problema. Questa figura è esterna per garantire neutralità, indipendenza e riservatezza. L'incarico ha una durata di 36 mesi solitamente o fino alla nomina di un successore.

#### **4.6 Piano triennale delle Azioni Positive**

Il CUG ha tra i suoi compiti la redazione, il monitoraggio e la verifica dei piani di azioni positive, in conformità a quanto stabilito dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri (PCM) del 4 marzo 2011, denominata "*Linee guida sulle modalità di funzionamento dei Comitati Unici di Garanzia*". La direttiva sottolinea l'importanza che l'Amministrazione pubblica assuma il ruolo di "*datore di lavoro esemplare*", richiedendole di rispondere delle proprie capacità organizzative. In particolare, si indica la necessità di creare ambienti di lavoro che rispettino i principi comunitari e nazionali relativi a pari opportunità, di eguale accesso al mondo

lavorativo, nella progressione di carriera, il benessere organizzativo, e contrasto alle discriminazioni e al *mobbing*.

*Ai sensi dell'art 48 del D.Lgs. 198/2006 "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna", l'AOUP ha adottato in conformità della Direttiva n.2/2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri, il Piano Triennale delle Azioni Positive (PTAP). Il PTAP si compone di 12 obiettivi e definisce le azioni per l'anno 2022 e successivo biennio 2023-2024.*

Gli obiettivi sono così declinati:

- 1. Sostegno della/del dipendente che rientra da un lungo periodo di assenza.*
- 2. Riconversione del personale.*
- 3. Sostegno all'infanzia.*
- 4. Sostegno alla genitorialità.*
- 5. Attività di formazione/aggiornamento sulle tematiche previste dalla normativa di riferimento.*
- 6. Formazione specifica per le/i componenti del CUG.*
- 7. Promozione di attività di coordinamento tra i CUG.*
- 8. Promozione della cultura di genere e del benessere organizzativo.*
- 9. Indagini, ricerche, studi e interventi sulla cultura di genere e sul benessere organizzativo.*
- 10. Collaborazione con il Centro Studi Nazionale Salute e Medicina di Genere e altri Centri.*
- 11. Promuovere iniziative di ricerca.*
- 12. Comunicazione delle proposte e delle iniziative.*



## 5. MATERIALI E METODI

Per questo studio, è stata condotta un'indagine al fine di valutare la consapevolezza e la percezione dei professionisti sanitari impiegati nel settore pubblico riguardo alla propria organizzazione. Il questionario è stato rivolto ai professionisti sanitari di diverse realtà territoriali, senza chiedere specificamente il nome dell'Azienda dove prestano servizio, al fine di evitare limitazioni etiche e di *privacy* aziendale. È stata, infatti, indicata solo la regione dove prestano servizio in quanto, lo scopo principale del questionario era di raccogliere gli aspetti percettivi dei partecipanti e le loro conoscenze e riflessioni sulla parità di genere nel loro contesto lavorativo.

La raccolta dei dati è stata effettuata mediante l'utilizzo di Google Moduli, con la diffusione di un *link* e il passaparola. I questionari sono stati compilati nel periodo compreso tra dicembre 2023 e febbraio 2024, con la partecipazione su base volontaria e sono state raccolte 217 risposte.

Le risposte acquisite hanno consentito di valutare se l'Azienda fornisce soluzioni e iniziative che favoriscano la parità di genere e se promuova tali iniziative tra i dipendenti, informandoli sulle attività svolte in questo contesto.

Attraverso il questionario è stata indagata la percezione dei partecipanti, in particolar modo se hanno avvertito forme di discriminazione e declassamento legate al proprio genere durante lo svolgimento delle attività lavorative, identificando chi sia responsabile di tali comportamenti. Ai partecipanti è stato chiesto, inoltre, di esprimere la loro percezione sulla rilevanza di affrontare specifiche tematiche al fine di consolidare il concetto di parità di genere.

Infine, è stato richiesto di indicare se, in caso di discriminazioni, sappiano a chi rivolgersi, specificando quale figura professionale è designata a tale ruolo all'interno della loro Azienda. La domanda conclusiva del questionario offriva ai partecipanti la libertà di dichiarare se hanno mai rilevato ostacoli o limitazioni all'interno della loro Azienda nel perseguire la parità di genere.

## 5.1 Il questionario

Il questionario (vedi allegato 1) è stato composto di 19 quesiti e suddiviso in 3 sezioni:

Sezione 1: Informazioni generali

- Genere;
- Età;
- Provincia di lavoro.

Sezione 2: Consapevolezza, raccoglie le seguenti informazioni:

- Se il partecipante si è mai sentito sminuito/a professionalmente a causa del suo genere;
- Nel caso di risposta affermativa, da chi si è sentito sminuito indicando se da colleghi, utenti o superiori (possibilità di scegliere più risposte).
- Se ritengono che le posizioni di *leadership* all'interno dell'Organizzazione siano equamente rappresentate;
- Se ritengono vi siano tutt'oggi differenze salariali nell'Azienda;
- Se sono attivi o saranno attivati all'interno dell'organizzazione corsi di formazione per promuovere e diffondere una cultura di genere;
- È stato chiesto ai professionisti di indicare quanto ritengono importante implementare le loro conoscenze sui seguenti argomenti:
  - Il linguaggio di genere;
  - La Medicina di Genere;
  - La lotta alle discriminazioni;
  - La violenza di genere;
  - Il *gender pay*;
  - Il *gender gap*.
- Infine, nella sezione è stato chiesto ai partecipanti se, secondo loro, incrementare la conoscenza sia anche un modo per promuovere i gruppi che sono socialmente vulnerabili.

Sezione 3: risorse organizzative, i partecipanti sono stati invitati a esprimere un parere su:

- Se saprebbero a chi rivolgersi in caso di discriminazioni;
- Se all'interno dell'Organizzazione esiste un professionista qualificato;
- Nel caso abbiano risposto sì alla precedente domanda di indicarci chi ha questo incarico;

- Se ritengano che all'interno dell'azienda ci siano limitazioni e/o ostacoli che impediscano il raggiungimento della parità di genere;
- In caso siano identificati ostacoli e limitazioni viene richiesto al rispondente, tramite risposta aperta di spiegarci quale ritiene siano queste criticità.

## **5.2 Tipologia di analisi**

L'analisi dei dati è stata condotta utilizzando una matrice dati creata con Excel 2016. Successivamente, è stata sviluppata una tabella *Pivot* per facilitare la generazione dei grafici. Per le variabili qualitative di natura ordinale, come ad esempio "per niente, poco, abbastanza, molto" è stato adottato un processo di codifica che rispecchia l'ordine logico di frequenza.

Oltre alla consueta dicotomia di "sì" e "no", è stata introdotta una terza opzione di risposta, il "non so". L'opzione "non so" indica una mancanza di conoscenza da parte del rispondente, che potrebbe essere di natura personale o riflettere una limitata trasparenza da parte dell'organizzazione. I questionari saranno sottoposti a un'analisi grafica per evidenziare i dati più significativi e rilevanti. Successivamente, saranno commentati e discussi al fine di comprenderne appieno le risposte e le motivazioni che hanno portato alla formulazione del quesito.

## **5.3 Limiti dello studio**

Inizialmente, il questionario era stato esteso anche ai lavoratori del settore privato al fine di confrontare le risposte e valutare eventuali differenze virtuose tra i due settori. Le risposte provenienti dal settore privato sono state limitate a 19 su un totale di 236. Poiché questa cifra non risultava rappresentativa né significativa per condurre un confronto valido, le 19 risposte sono state invalidate. Di conseguenza, sono state validate solamente le 217 risposte provenienti dai dipendenti del settore pubblico.

Era stata inclusa una domanda sulla provenienza (provincia di lavoro) al fine di identificare eventuali disparità tra province o regioni in termini di avanzamento. Tuttavia, data la natura del passaparola, che facilita il coinvolgimento di conoscenti e persone più vicine a livello lavorativo, non è stato possibile ottenere una rappresentazione completa di tutte le regioni italiane.

Considerando questi due limiti emersi, si potrebbe ampliare lo studio, proponendo la sua estensione alle organizzazioni private che operano nel settore sanitario e

coprendo tutte le regioni nazionali. Ciò consentirebbe di effettuare confronti più ampi e osservare sia le strategie positive adottate che le eventuali criticità presenti in diverse aree del paese.

## 6. RISULTATI E DISCUSSIONE

Il campione raccolto per questa indagine è stato di 217 professionisti sanitari che lavorano nelle strutture pubbliche erogando prestazioni per il Servizio Sanitario Nazionale. Come possiamo osservare nella Fig.3 e nella Tab. VIII, il campione che ha risposto alle domande del questionario è composto dall'84,8% da donne e dal 15,2% da uomini; la maggioranza dei partecipanti presenta un'età inferiore ai 30 anni (44,24%) e tra i 31 e i 40 anni (33,64%). Come già descritto nel capitolo precedente, la diffusione del questionario è avvenuta principalmente attraverso il passaparola. È importante notare che un potenziale *bias* di distribuzione potrebbe essere associato al fatto che l'autrice della tesi rientra nella fascia d'età predominante nel campione, aumentando così la probabilità di avere più conoscenze tra i coetanei impiegati nel settore sanitario. Questi dati sollevano importanti riflessioni sulla dinamica di genere all'interno del settore sanitario. La percentuale di donne nel campione, attestata all'84,8%, rispecchia in modo abbastanza fedele la realtà demografica della sanità, dove la presenza femminile si aggira intorno al 70%. Questa maggioranza potrebbe e dovrebbe esercitare un'influenza sulla cultura organizzativa e sulle dinamiche di genere all'interno delle istituzioni sanitarie. Le disparità nella rappresentanza di genere potrebbero incidere sulla percezione e sull'esperienza complessiva dei dipendenti.

Poiché la percentuale di donne è superiore, è fondamentale che la gestione e le politiche aziendali rispecchino questa composizione di genere. Questo potrebbe implicare l'implementazione di strategie di leadership e di sviluppo professionale che considerino attentamente la diversità di genere.

Tabella VIII. Campione questionario suddiviso per età

CAMPIONE							
	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Totale	%
TOTALE PARTECIPANTI	96	73	24	30	4	217	100
% SU TOTALE PARTECIPANTI	<b>44,24</b>	33,64	11,06	9,22	1,84	100%	

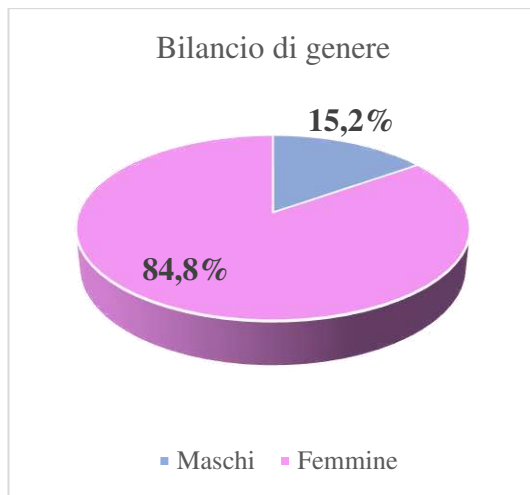


Figura 3. Bilancio di genere campione questionario

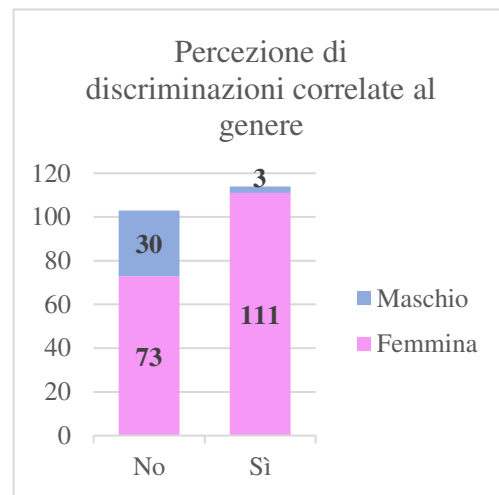


Figura 4. Percezione di discriminazioni subite dal campione per genere

Nel questionario, è stato chiesto al campione se si è mai sentito discriminato a causa del genere. Dei 103 partecipanti che hanno risposto di non aver mai subito questa forma di disparità, 30 sono uomini e 73 sono donne. Tuttavia, 114 partecipanti (vedi Fig. 4) hanno affermato di aver percepito forme di discriminazione legate al genere. In particolare, 3 uomini e 111 donne riferiscono di aver sperimentato discriminazioni; questo indica che più di una donna su due si è sentita discriminata sul sesso (il 63,8% del campione complessivo). La discrepanza tra le percentuali di uomini e donne che segnalano discriminazioni potrebbe indicare sfide uniche affrontate dalle donne in ambito professionale sanitario.

La rappresentatività del campione rispetto alla composizione di genere nel settore sanitario suggerisce che le donne potrebbero essere particolarmente vulnerabili alle discriminazioni. È fondamentale considerare queste informazioni nella progettazione di politiche e programmi aziendali che mirino a creare un ambiente di lavoro più equo, inclusivo e privo di discriminazioni di genere. Ulteriori ricerche qualitative potrebbero essere utili per comprendere meglio le specifiche nature delle discriminazioni riportate e guidare interventi mirati per migliorare la situazione complessiva.

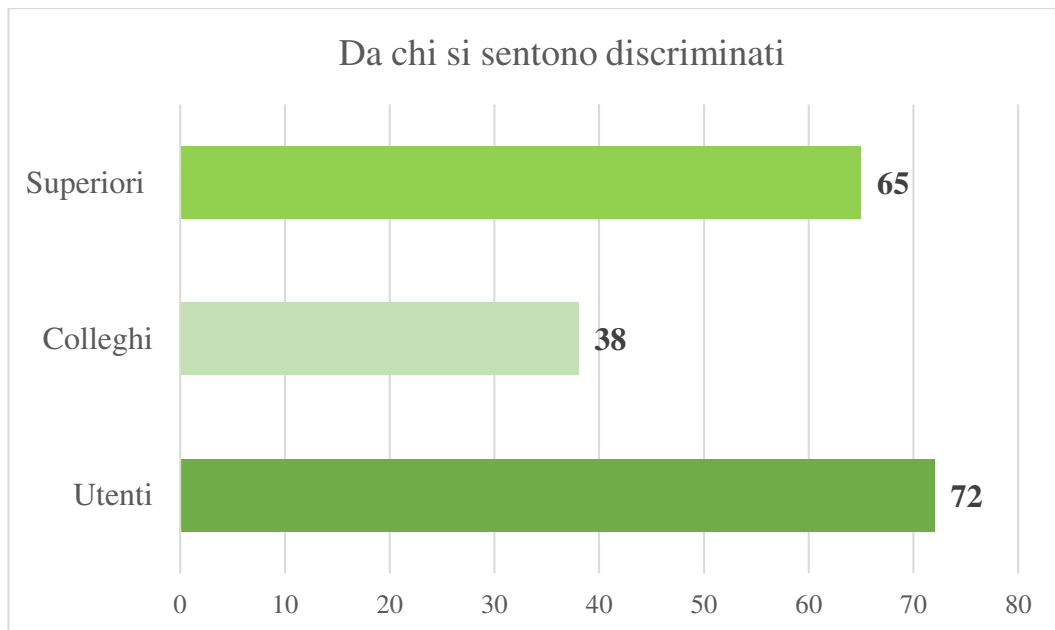


Figura 5. Da chi si sente discriminato il campione del questionario

È stato chiesto ai 114 partecipanti che hanno indicato di aver vissuto discriminazioni in ambito lavorativo di rendere esplicito da chi si sono particolarmente sentiti discriminati, hanno potuto indicare anche più di una risposta (vedi Fig. 5)

65 partecipanti (il 57%) hanno ritenuto di aver subito discriminazioni da parte dei superiori. Una discriminazione di tipo verticale in ambito professionale può essere avvertita come un trattamento ingiusto da parte di chi lo subisce che può portare a diverse reazioni. 38 persone (il 33,33%) hanno dichiarato di aver subito discriminazione orizzontale da parte dei colleghi. Queste forme di discriminazione possono manifestarsi in vari modi, come assegnare trattamenti privilegiati o svantaggiosi, opportunità di crescita professionale o compiti in base a caratteristiche personali come il genere, l'età o l'origine etnica quando parliamo di discriminazione verticale. Ma anche emarginazione delle persone vittimizzate, creazione e diffusione di pettegolezzi, giudizi che spesso si rifanno a genere, etnia, orientamento sessuale, razza e/o particolari differenze individuali. Rappresentano una problematica seria che può compromettere l'equità, la moralità e l'efficacia all'interno di un ambiente lavorativo. L'affrontare e prevenire la discriminazione verticale e orizzontale è essenziale per promuovere un clima lavorativo giusto, inclusivo e rispettoso.

Di particolare rilievo è il dato che stiamo per commentare; su 114 partecipanti, 72 hanno evidenziato di essersi sentiti discriminati a causa del loro genere dagli utenti. Secondo il Dossier donna dell'INAIL il 3 % degli infortuni femminili sul lavoro è correlato ad aggressioni fisiche e verbali, il 60% delle donne appartenenti a questa categoria di infortuni sono occupate in un lavoro sanitario e di assistenza e spesso la violenza è da attribuire agli utenti o *caregiver*/familiare della persona in cura. Al fine di garantire un ambiente di lavoro sano ma anche un'assistenza sanitaria adeguata per i pazienti; è fondamentale garantire la sicurezza dei professionisti sanitari. Le Organizzazioni devono essere in prima linea per contrastare questo fenomeno e adottare misure preventive come l'implementazione di misure di sicurezza, la formazione costante del personale per poter gestire al meglio le situazioni di conflitto.



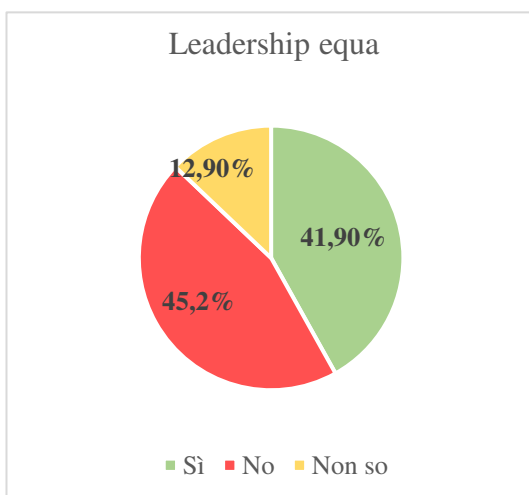


Figura 6. Percezione di leadership equa



Figura 7. Percezione salario differente in relazione al genere

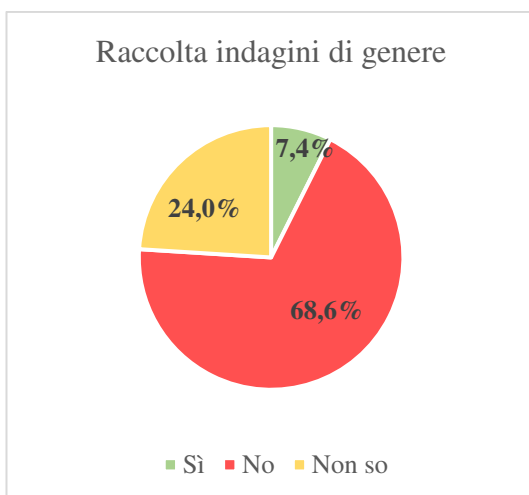


Figura 8. Raccolta indagini di genere dove i partecipanti lavorano

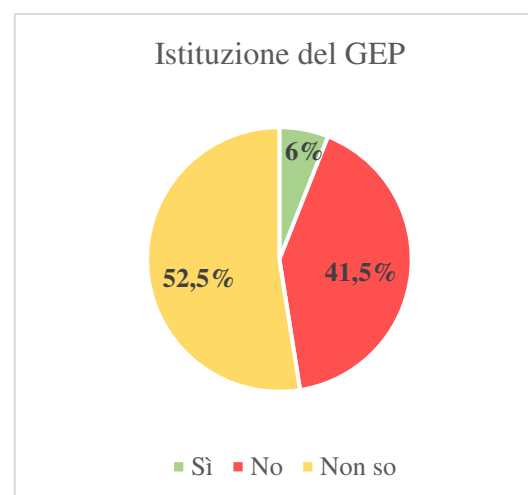


Figura 9. Istituzione del GEP nell'organizzazione

Nella Fig. 6, è stato chiesto ai partecipanti di esprimere la loro percezione e conoscenza riguardo all'equità di genere nella *leadership* all'interno dell'organizzazione in cui lavorano. Il 12,9% dei partecipanti non è stato in grado di fornire una risposta, il 41,9% ha ritenuto che ci fosse equità di rappresentanza al vertice nella propria azienda, mentre il 45,2% ha sostenuto che le cariche di *leadership* non riflettevano un'equità di genere.

In merito alla Fig. 7, è stato chiesto ai partecipanti se ritenessero che all'interno dell'azienda ci fossero differenze salariali correlate al genere. Il 48,8% dei partecipanti non è stato in grado di fornire una risposta, il 19,8% ha ritenuto che

esistessero differenze salariali di genere, mentre il 31,3% ha sostenuto che tali differenze non sussistessero.

Nella Fig. 8, è stato chiesto ai partecipanti se fossero a conoscenza di indagini sulla parità di genere all'interno dell'azienda. Il 68,6% dei partecipanti ha sostenuto che nella loro organizzazione non erano state condotte indagini relative a questa tematica, il 24% non erano a conoscenza se tali indagini fossero state avviate o meno, mentre solo il 7,4% ha affermato che all'interno della propria Azienda erano state effettuate indagini sulla parità di genere.

Dopo aver esaminato la presenza di indagini sulla parità di genere, differenze salariali e *leadership*, è stato chiesto ai partecipanti se la propria azienda disponesse di un GEP (*Gender Equality Plan*) (vedi Fig. 9), ovvero uno strumento strategico e dinamico mirato a raggiungere gli obiettivi e attuare le azioni per garantire e promuovere la parità di genere. Il 52,5% dei partecipanti non era a conoscenza se nella Organizzazione dove lavorano sia stato predisposto un Piano per la parità di genere il 41,5% ha dichiarato che nella propria azienda tale piano non era stato redatto, mentre solo il 6% ha confermato l'esistenza di un *Gender Equality Plan*.

Dobbiamo riflettere sulle percentuali di risposta “non so” indice di poca diffusione e poca ricerca di informazioni.

Le Pubbliche Amministrazioni devono assumersi l'impegno di promuovere l'avanzamento di carriera in una prospettiva di genere e di rendere pubbliche le azioni intraprese per migliorare la trasparenza. Ciò implica adottare politiche e pratiche che affrontino attivamente le disparità di genere, garantendo pari opportunità e rimuovendo gli ostacoli che possono limitare l'avanzamento professionale delle donne. Inoltre, la pubblicazione trasparente delle azioni volte al miglioramento è essenziale per promuovere responsabilità e *accountability*. La divulgazione di iniziative, politiche e risultati relativi all'equità di genere favorisce un ambiente in cui le misure adottate sono visibili, valutabili e soggette a un monitoraggio continuo.

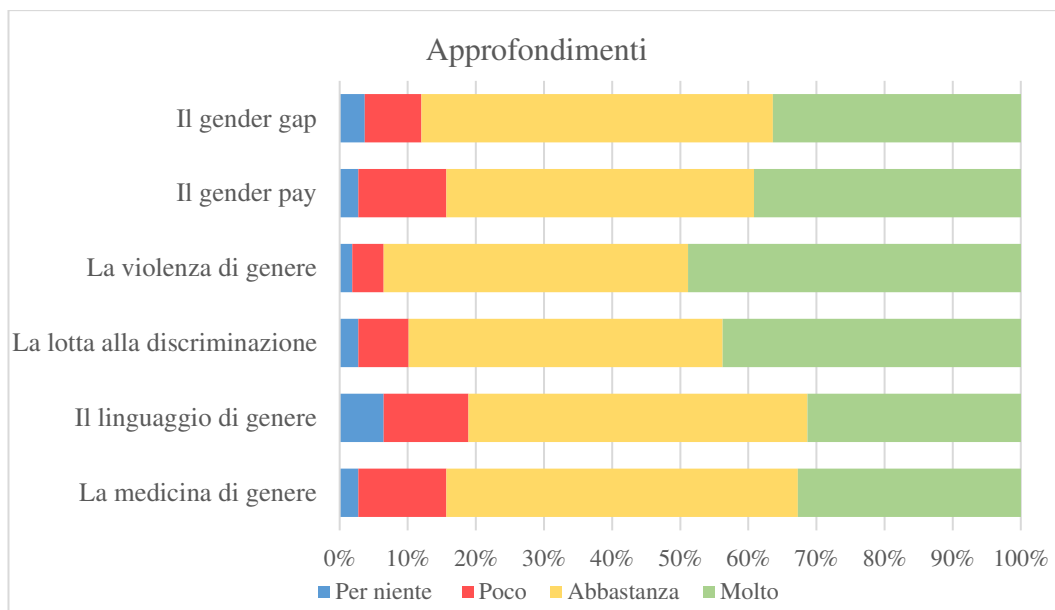


Figura 10. Desiderio di approfondire tematiche che promuovono la parità di genere

I partecipanti sono stati interpellati riguardo al loro interesse nell'approfondire diverse tematiche legate alla cultura di genere. Analizzando la Fig. 10, emerge che la maggioranza dei rispondenti ha mostrato un significativo interesse nel ricevere informazioni su vari aspetti, quali la medicina di genere, il linguaggio di genere, la lotta alla discriminazione, la violenza di genere, *il gender pay* e *il gender gap*. Nel dettaglio, per quanto riguarda la medicina di genere, solo il 2,76% dei partecipanti ha dichiarato di non essere interessato, il 12,9% ha indicato un interesse limitato, mentre il 51,62% si è dichiarato abbastanza interessato e il 32,72% molto interessato.

Il linguaggio di genere è la voce con la minore manifestazione di interesse, il 6,45% ha dichiarato che non era interessato affatto, il 12,44% aveva un interesse limitato, mentre il 49,77% si riteneva abbastanza interessato e il 31,34% esprimeva un notevole interesse nell'approfondire questa tematica.

Riguardo alla lotta alla discriminazione, solo il 2,76% non era interessato, il 7,37% aveva un interesse limitato, mentre la maggioranza dei partecipanti, pari al 46,10%, si era mostrata abbastanza interessata e il 43,77% era molto interessata nell'approfondire questo tema.

La violenza di genere emerge come una tematica di rilievo, con solo l'1,84% dei partecipanti che non era interessato affatto, il 4,61% aveva un interesse limitato, mentre il 44,7% si riteneva abbastanza interessato e il 48,85% mostrava un forte interesse nell'approfondimento di questo argomento.

Per quanto concerne il *gender pay*, solo il 2,76% non era interessato, il 12,9% aveva un interesse limitato, il 45,17% si riteneva abbastanza interessato e il 39,17% era molto interessato. Mentre per il *gender gap*, solo il 3,69% non era interessato, l'8,29% aveva un interesse limitato, il 51,61% si riteneva abbastanza interessato e il 36,41% era molto interessato.

L'82,5% dei partecipanti riteneva che la conoscenza e la formazione sulle tematiche inerenti la parità di genere potevano favorire l'inclusione dei gruppi socialmente vulnerabili.

Per un'organizzazione promuovere queste tematiche e diffondere la cultura di genere fornendo supporto attivo e impegno nella promozione della parità di genere non solo contribuisce a creare un ambiente di lavoro più equo e inclusivo, ma può anche portare a diversi benefici, tra cui valorizzare le differenze e includere ogni forma di espressione, riflettendo la pluralità di prospettive e competenze.

Le organizzazioni che dimostrano un impegno concreto verso la parità di genere sono più attraenti per i professionisti sanitari, contribuendo alla loro attrazione e limitando richieste di mobilità e licenziamento.

Un ambiente di lavoro equo e inclusivo può migliorare la collaborazione e la comunicazione, aumentando la produttività e l'efficienza complessiva dell'organizzazione. L'attenzione alla parità di genere può aiutare le organizzazioni ad adattarsi meglio alle esigenze mutevoli del mercato, in quanto riflette una comprensione approfondita delle dinamiche sociali.

La promozione della cultura di genere può aiutare a prevenire discriminazioni e molestie sul luogo di lavoro, riducendo i rischi legali e preservando la reputazione dell'organizzazione. Incentivare la parità di genere può contribuire a sviluppare *leadership* più equilibrate e rappresentative, con diversi punti di vista e stili di controllo; contribuendo a migliorare e rafforzare l'immagine complessiva dell'organizzazione.

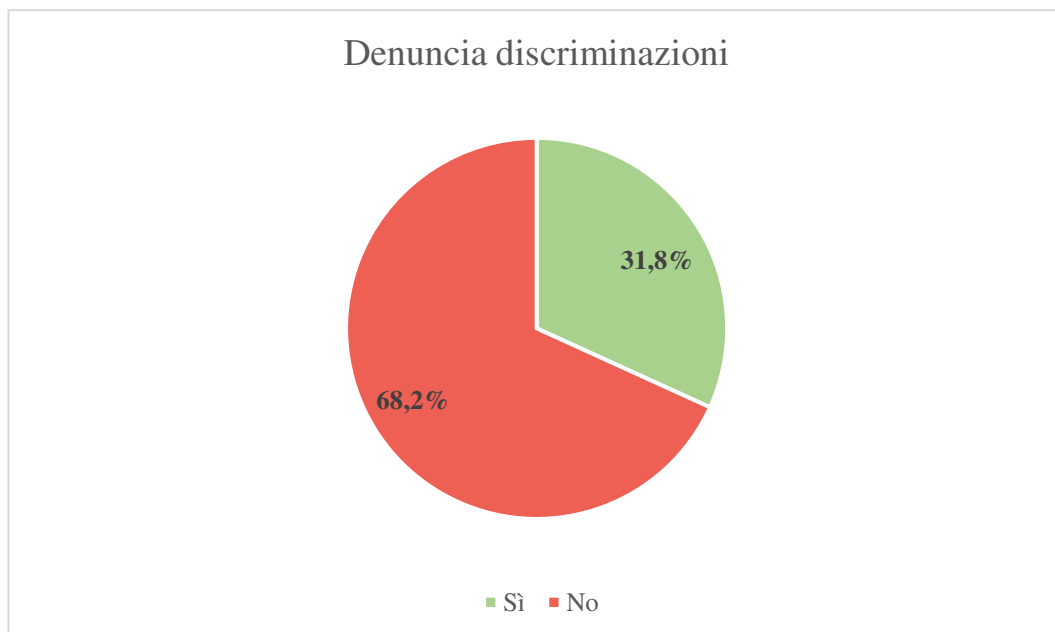


Figura 11. Conoscenza e consapevolezza dell'organo a cui denunciare discriminazioni

Come possiamo osservare nella Fig. 11, è stato chiesto ai partecipanti se nel caso osservassero o fossero vittime di discriminazione di genere, saprebbero a chi rivolgersi (Fig. 12) e soprattutto se esiste una figura professionale referente di questa funzione all'interno dell'Azienda.

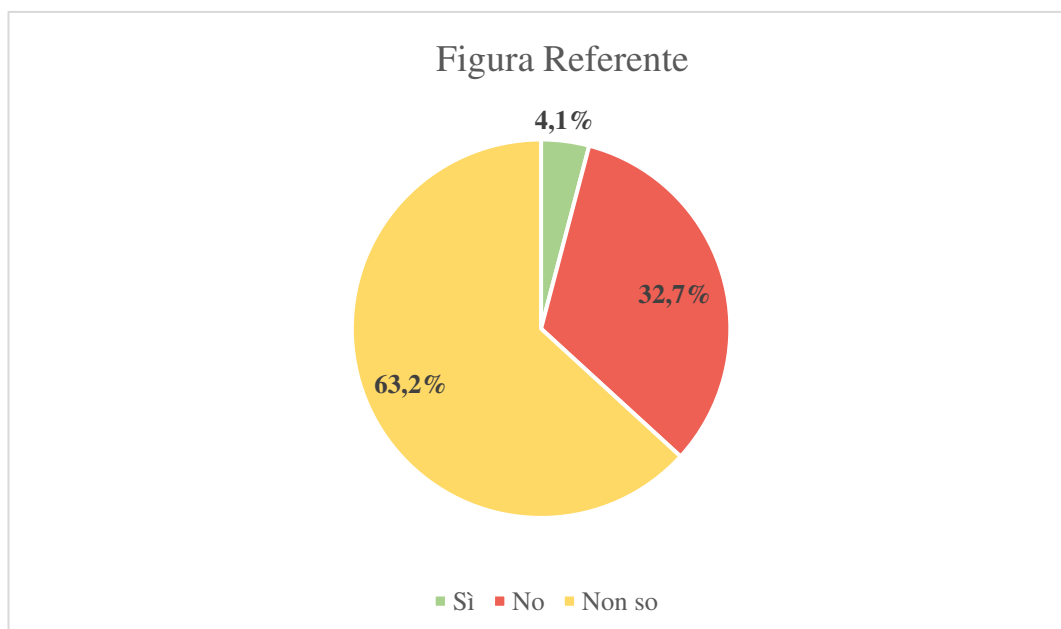


Figura 12. Conoscenza della figura referente per la parità di genere

Il 62,8% dei partecipanti ha affermato di non sapere a chi rivolgersi nel caso in cui fossero vittime o testimoni di limitazioni della parità di genere nel loro ambiente

lavorativo. Solo il 31,8%, invece, ha dichiarato di essere consapevole di chi contattare in tali circostanze.

Nella domanda successiva, è stato chiesto se all'interno dell'organizzazione in cui i partecipanti lavorano fosse presente una figura professionale specifica a cui poter segnalare eventuali discriminazioni o limitazioni legate al genere. Solo il 4,1% ha confermato l'esistenza di un referente in ambito lavorativo, mentre il 32,7% ha dichiarato l'assenza di tale figura nella propria realtà professionale. Inoltre, il 63,2% dei partecipanti non era a conoscenza dell'esistenza di un referente professionale per denunciare discriminazioni di genere.

La presenza di un referente per denunciare le discriminazioni è cruciale per diverse ragioni all'interno di un'organizzazione, perché una figura di appoggio e contrasto a questa problematica può aiutare a diffondere una cultura lavorativa inclusiva. La denuncia delle discriminazioni consente alla vittima di essere sostenuta e aiutata ma rappresenta allo stesso tempo un insegnamento, un'opportunità per contrastare il fenomeno. Partendo da una situazione di svantaggio e difficoltà, possono essere indirizzate delle azioni che mirino a far sentire ogni dipendente rispettato e valorizzato indipendentemente dal suo genere. Proprio per questo un referente dedicato può facilitare la segnalazione tempestiva di discriminazioni di genere, permettendo all'organizzazione di affrontare prontamente le problematiche e adottare misure correttive.

La presenza di un referente dimostra l'impegno dell'organizzazione nel contrastare le discriminazioni di genere, riducendo così il rischio di azioni legali da parte dei dipendenti che potrebbero sentirsi lesi; la considerazione del fenomeno, inoltre, può portare beneficio all'azienda che verrà vista in un'ottica di inclusività sia dai dipendenti ma anche esternamente da utenti, clienti e *partner* commerciali.

Il referente della parità di genere può svolgere un ruolo chiave nella sensibilizzazione e formazione dei dipendenti sull'importanza di questa tematica, contribuendo a cambiare atteggiamenti e comportamenti.

La sicurezza e il supporto della vittima sono fondamentali dopo la denuncia; proprio per questo è importante che i dipendenti sappiano a chi rivolgersi e con quali modalità. L'organizzazione deve favorire queste conoscenze e promuovere tale diritto. Il referente della parità di genere non dovrebbe limitarsi solo a ricevere la segnalazione, ma anche garantire che la vittima si senta protetta e guidata nel processo successivo. La vittima deve sentirsi al sicuro e protetta da eventuali

ritorsioni o discriminazioni aggiuntive a seguito della denuncia; deve essere garantita la *privacy* e la riservatezza.

Inoltre, deve avvenire un orientamento verso i servizi di supporto come consulenti psicologici, consulenti legali o organizzazioni specializzate in discriminazione di genere. Questo contribuisce a fornire alla vittima l'assistenza necessaria per affrontare la situazione di disagio che ha vissuto.

Il referente dovrebbe comunicare chiaramente alla vittima quali azioni saranno intraprese dopo la denuncia e quali opzioni sono disponibili. Questo può includere la descrizione del processo di indagine, la raccolta di prove e le possibili conseguenze per chi commette discriminazioni.

Nel corso di eventuali indagini, il referente dovrebbe mantenere un contatto regolare con la vittima, fornendo aggiornamenti sullo stato dell'indagine e rispondendo a eventuali domande o preoccupazioni. Dopo la risoluzione del caso, il referente dovrebbe continuare a monitorare la situazione per assicurarsi che la vittima non subisca ulteriori discriminazioni o disagi.

Successivamente è stato chiesto ai 9 professionisti che hanno indicato di essere a conoscenza di un referente della parità di genere, chi fosse nella loro organizzazione designato a tale compito. Solo 7 hanno risposto alla domanda e hanno indicato il Direttore, non specificando però ulteriori informazioni sull'incarico. Quattro professionisti hanno identificato come referente della parità di genere lo psicologo del lavoro, uno di essi ha aggiunto che viene affiancato anche dalla coordinatrice del gruppo benessere aziendale. Una sola persona ha indicato che nella realtà organizzativa è stato designato un referente per la parità di genere. Risulta evidente che in diverse realtà lavorative, il ruolo di referente per la gestione delle discriminazioni non è assegnato a una figura professionale specifica, e non esistono requisiti particolari che delineino chiaramente tale incarico. Nel capitolo conclusivo della tesi, si propone l'introduzione di una figura, il *Diversity Manager*, che può collaborare con i professionisti già esistenti, e con la consigliera di fiducia come illustrato nel contesto dell'Azienda Ospedale Università di Padova.

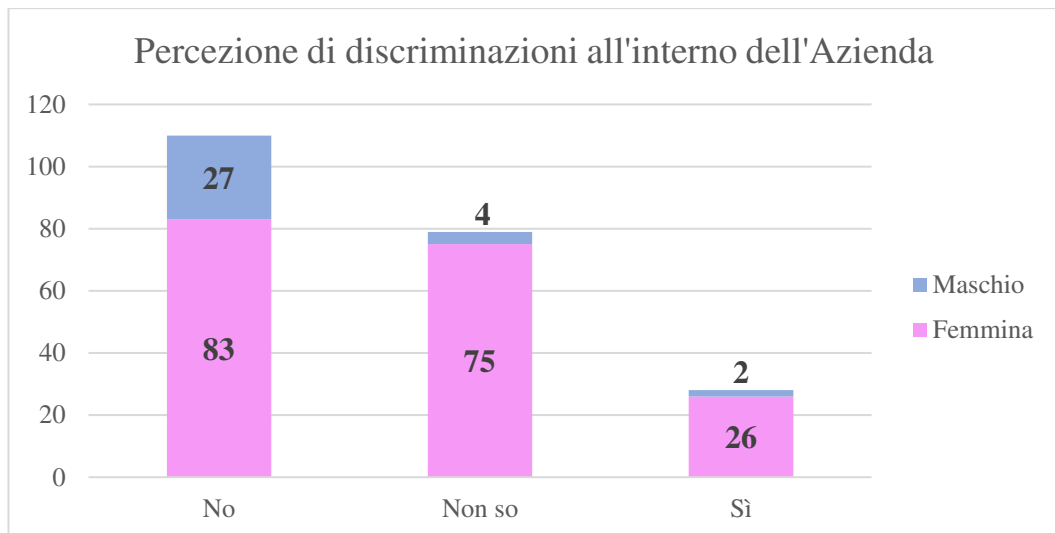


Figura 13. Percezione di ostacoli e discriminazioni di genere all'interno dell'organizzazione

Nell'ultima domanda del questionario rappresentata nella Fig. 13, è stato chiesto ai partecipanti se secondo la loro percezione nell'organizzazione dove prestano servizio vi fossero degli ostacoli o limitazioni per raggiungere la parità di genere. La maggior parte dei partecipanti, nello specifico 83 donne e 27 uomini hanno ritenuto che questa problematica non esistesse nella loro realtà lavorativa, 79 non hanno saputo fornire una risposta e 26 donne e 2 uomini hanno ritenuto e percepito l'esistenza di limitazioni ed ostacoli.

Proprio a quest'ultimi è stato chiesto tramite una domanda aperta quali fossero per loro queste limitazioni rilevate. Hanno espresso il loro parere 23 persone. È emerso in più risposte una percezione di mentalità patriarcale al vertice e una necessità di rinnovo della *leadership* proprio a causa di questa mentalità. Essa sussiste in un sistema di pensiero e un modello culturale che attribuisce la predominanza e il controllo agli uomini in molteplici aspetti della vita, inclusi quelli sociali, politici ed economici. Questo approccio si basa su una gerarchia di genere in cui gli uomini sono considerati superiori alle donne.

Più risposte hanno descritto l'attribuzione di ruoli marginali offerti alle donne e posizioni di *leadership* spesso attribuite totalmente agli uomini.

Molte partecipanti hanno attribuito come ostacolo l'aver figli, denunciano una mentalità che le fa sentire "in colpa" se si sono assentate da lavoro per un diritto come la maternità. Una partecipante ha dichiarato di aver ricevuto valutazioni inferiori rispetto a colleghi maschi solo perché ha usufruito dei 5 mesi di maternità obbligatoria. Un'altra ha sottolineato che al momento del rientro a lavoro dalla



maternità, non ha avuto la possibilità di ritornare nel servizio dove lavorava ed è stata spostata senza preavviso in un'altra realtà lavorativa.

L'ultima riflessione di una partecipante contiene una frase che porta a diverse riflessioni: *“la donna deve lavorare come un uomo ma mantenere il suo status di donna casalinga”*. La partecipante ha sottolineato come non vi sia equità tra maternità e paternità spesso legata a pregiudizi sociali e consuetudini. Come abbiamo visto anche nel bilancio di genere fornito dall'AOU nel capitolo 3 di questo elaborato la maggior parte della fruizione e dei permessi è richiesto da personale femminile; questa maggioranza è legata soprattutto a necessità genitoriali per le fasce di età inferiori ai 30 anni e tra i 31 e 50 anni, periodo in cui ci si occupa maggiormente dei figli. Persiste, però, perché spesso sono le donne stesse a prendersi cura dei genitori anziani o con disabilità e/o problematiche di salute.

La partecipante ha affermato che, secondo la sua percezione, *“Nella nostra società soprattutto la paternità con relative richieste di permessi e congedi è spesso vista come una cosa surreale e una debolezza dell'uomo”*, confermando in parte una mentalità di tipo patriarcale ma anche ponendo una riflessione sul fatto che spesso non vi è divisione della responsabilità nell'accudimento dei figli, in quanto, per uso e consuetudine sociale spetta alla donna.

La connessione tra la maternità e le percezioni delle partecipanti è evidente poiché molte di loro ritengono che il diritto di diventare madre possa essere visto come una minaccia dai superiori. Questa percezione deriva principalmente dalle assenze dovute a congedi e permessi legati alla maternità. Spesso, le donne si trovano sotto pressione a causa della difficile scelta tra consolidare e avanzare nella propria carriera o realizzare il desiderio di diventare genitori.

Questa dinamica mette in luce le sfide che molte donne affrontano nel cercare di bilanciare responsabilità familiari e opportunità professionali, sottolineando la necessità di affrontare e superare gli stereotipi e le discriminazioni legate alla maternità nell'ambiente lavorativo.



## 7. SPUNTI DI RIFLESSIONE PER LA CLASSE DIRIGENTE

Il *Recovery Fund*, noto simbolicamente come *Next Generation EU*, offre un'opportunità senza precedenti per l'Italia consentendo una ricostruzione del paese basata sui suoi pilastri fondamentali, tra cui l'istruzione, la sanità, il lavoro e il miglioramento delle infrastrutture. Inoltre, si focalizza sui nuovi motori di sviluppo rappresentati dall'innovazione tecnologica, dalla rivoluzione e transizione *green*, nonché dalla sostenibilità. Questo programma si distingue per la sua portata e ambizione straordinarie, prevedendo investimenti e riforme mirate ad accelerare la transizione ecologica e digitale. Inoltre, si propone di potenziare la formazione dei lavoratori e perseguire una maggiore equità di genere, territoriale e generazionale, con l'obiettivo di promuovere l'inclusione e la coesione sociale. Nella missione n.5 del PNRR denominata "*inclusione e coesione*" si evince la necessità di migliorare una cultura di genere.

Uno strumento fondamentale per promuovere questa tipologia di cultura, nelle Pubbliche Amministrazioni, è la stesura e l'adozione di un piano delle buone azioni che devono essere rivolte e rispettate dall'intero personale lavorativo e che richiedono un impegno costante delle posizioni al vertice per promuovere la parità di genere.

La promozione delle persone, sia donne che uomini, costituisce un elemento cruciale per attuare questo cambiamento e richiede politiche di gestione e sviluppo delle risorse umane che sono articolate e complesse. L'obiettivo è di potenziare la qualità del lavoro, offrire nuove opportunità di sviluppo professionale e superare ogni ostacolo che possa ancora ostacolare la valorizzazione professionale e l'uguaglianza di opportunità di carriera per tutti i lavoratori e le lavoratrici.

Le istituzioni pubbliche devono assumere un ruolo attivo e dinamico nella promozione e nell'effettiva realizzazione del principio delle pari opportunità e della valorizzazione delle diversità nelle politiche del personale. Questo implica l'eliminazione di qualsiasi forma di discriminazione, sia esplicita che implicita, e il riconoscimento e lo sviluppo delle competenze dei dipendenti, indipendentemente dal genere.

La promozione delle pari opportunità nelle Pubbliche Amministrazioni richiede un impegno significativo da parte della classe dirigente. Alcune azioni chiave che possono essere adottate includono:

- Implementare corsi di formazione mirati alla consapevolezza sulle pari opportunità per la *leadership*, con l'obiettivo di favorire una comprensione approfondita delle tematiche legate alla diversità e all'inclusione.
- Rivedere e aggiornare le attuali linee guida al fine di incorporare pratiche che favoriscano le pari opportunità. Questo processo potrebbe coinvolgere l'adozione di politiche antidiscriminatorie e l'istituzione di procedure trasparenti e basate sul merito.
- Favorire politiche che consentano la flessibilità nei percorsi di carriera, garantendo che siano accessibili a tutti, indipendentemente da considerazioni di genere o altre differenze.
- Garantire che le decisioni di promozione siano basate esclusivamente sul merito e sulle competenze, evitando qualsiasi discriminazione di genere o pregiudizio.
- Implementare iniziative di mentorato e *coaching* con l'obiettivo di assistere tutti i dipendenti nello sviluppo del loro potenziale professionale, senza alcuna discriminazione di genere. Questa pratica favorisce la creazione di una cultura aziendale improntata al sostegno e alla crescita.
- Promuovere un clima lavorativo inclusivo in cui ogni membro del gruppo si senta valorizzato. A tal fine può rivelarsi utile l'attuazione di iniziative volte a sostenere la diversità e la creazione di reti di supporto.
- Implementare sistemi di monitoraggio per valutare regolarmente l'andamento delle pari opportunità all'interno dell'organizzazione. Questo può aiutare a identificare eventuali disparità e a prendere misure correttive.
- Garantire l'accessibilità universale alle opportunità di formazione e sviluppo, promuovendo la chiarezza nelle procedure di selezione e assegnazione di tali opportunità per tutti i dipendenti.
- Coinvolgere la Pubblica Amministrazione in iniziative esterne e *partnership* con organizzazioni che promuovono la diversità e le pari opportunità.
- Istituire canali di *feedback* aperti e prevedere l'adozione di uno sportello per l'ascolto attivo per comprendere le necessità e le preoccupazioni dei dipendenti, contribuendo in tal modo a promuovere un ambiente lavorativo maggiormente inclusivo.

Il punto di partenza per un contesto lavorativo inclusivo ed equo è un cambiamento significativo delle alte sfere gerarchiche di un'organizzazione. Secondo l'analisi

della *Harvard Business Review*, un *leader* competente, che mira a iniziative di Diversità, Equità e Inclusione (DEI) all'interno del luogo di lavoro, può incidere positivamente sulle prestazioni e sulla collaborazione, oltre a facilitare decisioni più consapevoli. L'articolo della HBR identifica umiltà, impegno e *leadership* empatica come attributi fondamentali per tale ruolo.

L'articolo evidenzia delle azioni che la dirigenza può adoperare:

- Sollecitare attivamente opinioni da parte di una gamma diversificata di dipendenti è essenziale. I dirigenti frequentemente incorrono nell'errore di creare un circolo di collaboratori e consulenti con i quali condividono caratteristiche, *background* e interessi simili. Tale inclinazione alla similitudine può rendere difficile identificare eventuali problemi di esclusione e discriminazione nell'ambiente lavorativo. Per evitare questa situazione è importante indirizzare un costante impegno nella formazione di consulenti che rappresentino in modo accurato la diversità presente all'interno dell'ambiente lavorativo. In questo modo si possono ricercare e conoscere prospettive e idee riguardo alle condizioni di lavoro di dipendenti con formazioni diversificate.
- Condurre valutazioni sull'equità lungo l'intero percorso professionale dei dipendenti è fondamentale. Le persone si trovano spesso a dover affrontare pregiudizi e discriminazioni in diverse fasi della loro carriera. A volte, queste situazioni emergono durante i colloqui iniziali, quando un selezionatore potrebbe fare supposizioni indebite o formulare domande inappropriate. Altre volte, possono verificarsi nelle fasi successive, come durante le valutazioni annuali o i processi di promozione. Per ottenere un impatto positivo con le sue decisioni, un *leader* deve condurre un'analisi approfondita sulla percezione di equità (o mancanza di equità) da parte dei dipendenti nel corso della loro permanenza in azienda. Nel caso emergessero problematiche evidenti è importante indirizzare azioni correttive.
- Integrare il concetto di equità nel processo di selezione del personale e dei *manager* è cruciale. Molte organizzazioni a causa di una pianificazione delle successioni carente e di pregiudizi intrinseci nelle promozioni, si trovano con un *pool* di candidati alla *leadership* caratterizzato da omogeneità. Ciò potrebbe avere conseguenze negative a lungo termine su qualsiasi iniziativa

mirata all'equità e minare i principi DEI. Al fine di prevenire questa situazione, i *leaders* dovrebbero porre maggiore attenzione alla creazione di una forza lavoro più diversificata, adottando linee guida di *recruiting* più efficaci.

- Attuare azioni decise per eliminare le disparità salariali; anche nelle economie più avanzate, persistono divari retributivi di genere. Favorire una maggiore trasparenza nelle politiche salariali e nei processi di promozione può contribuire a potenziare il morale dei dipendenti e a rafforzare la fiducia nella *leadership*.
- Monitorare e analizzare le iniziative di Diversità, Equità e Inclusione (DEI). Il monitoraggio dell'equità retributiva, la diversità nelle posizioni di *leadership*, l'accessibilità fisica al luogo di lavoro, la partecipazione ai Gruppi di Risorse per i Dipendenti (ERG), i dati demografici dei dipendenti e dei candidati, insieme ai tassi di promozione, costituiscono esempi di indicatori estremamente utili. L'analisi dettagliata di questi dati garantisce il successo a lungo termine degli sforzi volti a migliorare l'equità sul luogo di lavoro all'interno dell'organizzazione. Oltre all'analisi complessiva dell'azienda, è possibile approfondire e concentrarsi sull'impatto di specifici progetti pilota legati alle iniziative DEI.

## 7.1 Il Diversity Management

All'interno delle Pubbliche Amministrazioni si deve diffondere una cultura della differenza che deve rappresentare un elemento fondante del processo decisionale e del processo democratico. Il *Diversity Management* rappresenta una concretizzazione di nuove modalità di gestione delle risorse umane interne che si fondano sul valorizzare tutte le peculiarità e specificità individuali. Questo approccio può portare ad apprezzare l'apporto di ogni risorsa nella gestione delle criticità, opportunità e sfide interne e/o esterne all'organizzazione. Il *Diversity Management* si caratterizza come una serie di azioni complesse e trasversali che concorrono alla costruzione e consolidamento del benessere organizzativo volto a incrementare l'*empowerment* delle singole persone e delle loro specificità. Un aspetto fondamentale per favorire il benessere organizzativo è la diffusione della comunicazione interna attraverso lo scambio di idee e la condivisione dei valori e obiettivi dell'organizzazione e la partecipazione lavorativa.

La diversità di genere, di cultura, di religione e delle abilità rappresenta un'opportunità fondamentale per l'Amministrazione Pubblica di accedere a una vasta gamma di patrimoni cognitivi e conoscenze multiple. Questa diversità può creare un ambiente organizzativo più propenso a generare soluzioni, opzioni operative e approcci negoziali originali e innovativi. Ciò avviene perché tali idee sono il risultato di processi creativi che traggono beneficio dalla contribuzione di visioni eterogenee.

Il *Diversity Management* permette a un'organizzazione di evolversi verso una struttura riflessiva, sostituendo il tradizionale modello gerarchico e verticale con un approccio circolare. In questo nuovo modello, il ciclo delle politiche aziendali e il coinvolgimento di diversi livelli dell'organizzazione incoraggiano l'innovazione e la crescita favorendo anche la partecipazione delle persone al suo interno e riconoscendo la loro competenza. Questo può riflettersi positivamente anche sul versante comunicativo, potenziando i flussi di comunicazione e lo scambio di informazioni all'interno di reti caratterizzate da una notevole eterogeneità. In conclusione, si generano benefici anche in termini simbolici e di reputazione sociale per l'organizzazione, che può evidenziare davanti a vari *stakeholders* la sua abilità nella gestione di un ambiente di lavoro inclusivo. L'attiva partecipazione di coloro che occupano ruoli decisionali e di gestione nei processi organizzativi costituisce una condizione essenziale per promuovere il *Diversity Management*. È cruciale

creare un ambiente che tuteli e valorizzi la manifestazione delle diversità e faciliti la realizzazione di azioni concrete.

Le politiche di *Diversity Management* efficaci sviluppano interventi in una prospettiva multidimensionale, focalizzandosi sulla promozione dell'inclusione e sulla riduzione dei pregiudizi. Le iniziative comunemente promosse e integrate nei programmi di *Diversity Management* includono:

- Strategie di reclutamento: mirate a modificare la composizione della forza lavoro per favorire una maggiore diversità.
- Programmi di formazione: rivolti a *target* specifici all'interno dell'azienda, volti ad aumentare la consapevolezza sui temi legati alla diversità e a sviluppare competenze necessarie per creare un ambiente di lavoro inclusivo che valorizzi le diversità.
- Attività sulle dinamiche relazionali: come i programmi di *mentoring* o di *networking*, per potenziare le reti interne e i processi relazionali all'interno dell'azienda.
- Processi di valutazione e sistemi di incentivi: che tengano in considerazione le diversità presenti in azienda, differenziando in base a bisogni e prestazioni.
- Attività di conciliazione: concentrate sulla gestione flessibile del lavoro, nei tempi e negli spazi, per rispondere alle esigenze connesse con la vita dei lavoratori e delle lavoratrici e i ruoli sociali ad essa associati.
- Sistemi di *welfare* aziendale: che affrontino le condizioni di vita dei lavoratori, offrendo servizi per promuovere la salute, facilitare la gestione dei carichi familiari e promuovere la qualità dei consumi personali e familiari.
- Strumenti di comunicazione: diretti sia all'interno che all'esterno dell'azienda, per promuovere i temi legati al *Diversity Management*, affermare la cultura aziendale e impegnare l'azienda su queste tematiche.

Il *Diversity Management* nasce negli Stati Uniti a partire dagli anni Sessanta in risposta ad una evoluzione del contesto sociale e politico. Con il *Civil Rights Movement* il tema della diversità diventa un argomento centrale del dibattito pubblico americano. Negli anni Ottanta in America si susseguono diversi cambiamenti, vi è il superamento del modello fordista, un notevole flusso migratorio verso il Nord America e la femminilizzazione del lavoro. Questi aspetti



contribuiscono ad aumentare l'eterogeneità del mercato del lavoro. Per far fronte a queste nuove peculiarità del mondo lavorativo vengono effettuati svariati studi che dimostrano come i contesti culturali diversi portino a vantaggi economici grazie a spinte innovative e diversificate che rispondono anche ad esigenze dei clienti e del mercato. La valorizzazione di queste differenze porta ad un contesto lavorativo più armonioso e molte organizzazioni avviarono iniziative volte a promuovere queste diversità per sostenere un ambiente che valorizza e aumenta la competitività dell'impresa, la produttività e i risultati.

In Europa il *Diversity Management* trova spazio negli anni Novanta. Le forze che conducono a questo sviluppo possono essere attribuite a tre principali percorsi:

1. L'impulso di alcuni gruppi influenti verso l'adozione di misure per contrastare le discriminazioni razziali;
2. L'influenza della Commissione Europea nel sostenere azioni antidiscriminatorie, con un *focus* particolare sull'accesso al mercato del lavoro;
3. L'ampia adozione del *Diversity Management* all'interno delle aziende multinazionali, influenzate dal modello statunitense.

Il *Diversity Management* in Europa rappresenta il risultato di una collaborazione tra settori aziendali e il sistema politico e istituzionale di vari Stati membri. Si evidenzia una stretta interconnessione tra le pratiche manageriali e il contesto politico, sociale ed economico che portano allo sviluppo delle Carte della Diversità, che rappresentano l'avvio del *Diversity Management*. A partire dal 2004 sono state adottate quattordici Carte della Diversità in diversi Paesi dell'Unione Europea. Questi documenti concisi delineano impegni volti a promuovere la diversità e le pari opportunità nei contesti lavorativi. Coloro che sottoscrivono queste Carte, si impegnano a sviluppare, implementare e favorire politiche di diversità negli ambienti organizzativi e nei luoghi di lavoro.

La strategia sull'uguaglianza di genere pubblicata dalla Commissione Europea per il periodo 2020-2025 propone di andare verso “*un'Europa per l'uguaglianza di genere*”. Nel documento viene affermato che è possibile raggiungere il pieno potenziale nell'economia e in politica, ma anche all'interno della società, solamente se tutti possono esprimere i propri talenti e le proprie diversità. Il principio è particolarmente attuale e viene inserito anche nell'agenda 2030 che prevede all'obiettivo 5 “*Raggiungere l'uguaglianza di genere, per l'empowerment di tutte le*

*donne e le ragazze*”. È importante sottolineare che quello che continua a pesare sulla cultura dominante della nostra società, in modo negativo, è la presenza di stereotipi di genere e di pregiudizi, che vanno a limitare direttamente le potenzialità e le opportunità di successo e di affermazioni di tutte le donne e ragazze. Il progetto europeo REC – *Rights, Equality and Citizenship* si focalizza proprio sulla valorizzazione dei talenti e sulla promozione dell'uguaglianza di genere che deve essere rappresentata anche da un fattore professionalizzante. Nel progetto sono messi a punto misure e strumenti con carattere chiaro e praticabile al fine di sviluppare il contrasto agli stereotipi e pregiudizi di genere con una competenza professionale. L'obiettivo è di fornire capacità che possono essere apprese e sviluppate per essere praticate in una maniera qualificata e qualificante. Nasce il progetto “*GET UP*” che focalizza al suo interno alcune professionalità che sono ritenute chiave per proseguire l'uguaglianza di genere nel contesto lavorativo. Le principali professioni identificate operano nelle fasi di transizione e sono orientatori, insegnanti, selezionatori, operatori dei centri per l'impiego e *manager* delle risorse umane. Queste figure vengono ritenute importanti poiché si occupano quotidianamente della valorizzazione e della valutazione di capacità e competenze e, di conseguenza anche di talenti. Un approccio professionalizzante al tema di genere richiede lo sviluppo di adeguate competenze che sono definite nel progetto stesso. Il progetto ha quindi lo scopo di rafforzare le competenze di genere dei professionisti che intervengono nelle fasi di transizione e incrementare la consapevolezza sui temi delle pari opportunità di genere nei giovani attraverso la formazione. Viene definito uno *standard* minimo di competenze europeo sulla parità di genere per l'orientamento e la scelta professionale che non faccia riferimento al genere ma valorizzi il talento. Questo progetto rappresenta un supporto al *Diversity Management*.

Negli anni Novanta il Diversity Management si sviluppa anche nel contesto italiano, caratterizzato dalla necessità di far fronte a tre fenomeni:

1. Il crescente ingresso delle donne nel mercato del lavoro;
2. La diffusa partecipazione di lavoratori migranti;
3. L'aumento graduale della vita media.

Questi aspetti caratterizzano una presenza di persone all'interno delle organizzazioni con diverse età, aspirazioni e prospettive.

Nell'ottobre 2009, in Italia è stata introdotta una "*Carta per le pari opportunità e l'uguaglianza sul lavoro*". La diffusione di pratiche concrete di promozione della diversità nel contesto italiano presenta aspetti positivi e criticità. La preponderante presenza di aziende di dimensioni ridotte e medie rappresenta un ostacolo significativo per la progettazione di iniziative di *Diversity Management*, principalmente a causa della limitata disponibilità di risorse da investire in progetti dedicati. Le esperienze italiane in questo ambito, difatti, si concentrano principalmente in imprese di grandi dimensioni, come i gruppi multinazionali, dove le strategie aziendali rispecchiano gli orientamenti americani.

Le applicazioni pratiche del *Diversity Management* nelle Amministrazioni Pubbliche sono attualmente in una fase iniziale, adottate in maniera non sistematica e senza un quadro progettuale o una strategia unitaria a lungo termine. Queste iniziative sono spesso risposte isolate a circostanze contingenti, mancando di un orientamento di politica definito e coordinato.

Negli ultimi dieci anni, sono emerse necessità di ristrutturazione e razionalizzazione del diritto antidiscriminatorio sia a livello nazionale che comunitario. Si sviluppa una nuova formulazione delle politiche di pari opportunità rivolte alla parità di genere e alla valorizzazione di tutte le diversità che possono caratterizzare una persona, che vanno dall'etnia alla religione, dalla disabilità all'orientamento sessuale e all'identità di genere.

La consapevolezza del limitato grado di efficacia del diritto, tipicamente strutturato come un obbligo negativo, ha sottolineato la necessità di tutelare e rafforzare il diritto antidiscriminatorio che comporta l'affermazione di obblighi positivi, ad esempio, nei confronti dei datori di lavoro e dello Stato, attraverso la creazione di organi appositi. Questi organi, noti come *equality bodies*, hanno il compito di promuovere azioni positive volte a prevenire o compensare svantaggi derivanti da qualsiasi fattore di discriminazione. Essi sono incaricati di incentivare la diffusione di informazioni sulle normative antidiscriminatorie attraverso mezzi adeguati e di promuovere il dialogo tra le parti sociali. L'obiettivo è sostenere il principio di parità di trattamento e favorire il confronto con tutte le realtà sociali interessate e impegnate nella lotta contro le discriminazioni. In questa concezione completa delle pari opportunità, risulta essenziale adottare politiche integrate che considerino una vasta gamma di fattori discriminatori. Allo stesso modo, è cruciale considerare i vari ambiti di applicazione delle normative, che possono includere assistenza

sociale, recupero urbano, politiche scolastiche e universitarie, sanitarie, ecc. Il nuovo approccio comunitario al tema delle discriminazioni si contraddistingue, rispetto al passato, per una visione più articolata del fenomeno. Tale visione non può essere affrontata esclusivamente mediante strumenti normativi e interventi giudiziari di repressione. In questo contesto, assume un ruolo significativo la definizione di politiche di inclusione che operano su un piano distinto ma complementare rispetto agli sforzi normativi.

## 7.2 Il Diversity Manager

Il *Diversity Manager*” è anche conosciuto come "*Diversity & Inclusion Manager*", è un professionista in grado di delineare un approccio strategico finalizzato alla gestione della diversità all'interno dell'organizzazione. Il suo obiettivo è promuovere l'inclusione e rimuovere le barriere che potrebbero limitare il pieno potenziale dei dipendenti. Questo va oltre il mero rispetto delle normative e delle politiche di parità, concentrandosi su un ambiente che favorisce il rispetto reciproco, la comprensione e l'apprezzamento delle differenze individuali.

Il *Diversity Manager* è un professionista specializzato, che opera soprattutto nelle risorse umane e si occupa delle dinamiche interpersonali, identificando e promuovendo le politiche e le pratiche di inclusione all'interno dell'organizzazione. Questa figura ha come obiettivo la valorizzazione delle peculiarità di ciascun individuo e di considerare queste diversità un elemento strategico che può favorire l'ambiente lavorativo. Il *Diversity Manager* collabora con l'organizzazione nel promuovere e diffondere politiche aziendali che riguardano soprattutto l'antidiscriminazione, i programmi di formazione sulla consapevolezza della diversità e misure per garantire l'uguaglianza delle opportunità.

Inoltre, progetta eventi formativi e di sensibilizzazione per educare i dipendenti sull'importanza della diversità e sull'inclusività. È un professionista che collabora strettamente con la classe dirigenziale e con i responsabili delle risorse umane per favorire e promuovere l'implementazione di queste politiche. Svolge anche un ruolo attivo nella divulgazione di queste azioni con gli *stakeholders* come i sindacati, le organizzazioni esterne e le associazioni professionali per creare una rete più ampia. Il *Diversity Manager* svolge anche funzioni di monitoraggio; infatti, raccoglie dati e *feedback* che offrono uno scenario di come le politiche che sono attive nell'organizzazione abbiano un impatto positivo o negativo per le persone che collaborano e operano nel contesto lavorativo. Attraverso questo costante monitoraggio l'organizzazione riesce ad avere un quadro completo sulle aree che presentano maggiori criticità, indirizzando azioni di miglioramento per una maggiore inclusione. Queste azioni possono portare a favorire molteplici aspetti all'interno dell'organizzazione tra cui la riduzione dei conflitti e dei contrasti, spesso immotivati, tra pari ma anche tra posizioni subordinate e apicali, contribuendo alla promozione di un clima organizzativo armonioso. I miglioramenti del clima organizzativo possono rappresentare un'attrattiva e una

modalità di preservazione del personale; infatti, i luoghi di lavoro aperti, inclusivi e accoglienti che sono influenzati positivamente da un'ottica di *Diversity Management*, contribuiscono a voler rimanere nell'azienda limitando così le mobilità e licenziamenti. Grazie alla promozione di una cultura aziendale che mira alla parità e all'inclusività si evidenziano inoltre, stimoli per lo sviluppo di idee creative e innovative che sono rese possibile grazie allo sfruttamento di *background* ed esperienze differenti.

## 8. CONCLUSIONI

L'analisi approfondita condotta in questa tesi ha evidenziato l'urgenza e la necessità di promuovere la parità di genere nelle Pubbliche Amministrazioni.

Anche la ricerca effettuata tramite questionario e rivolta ai professionisti sanitari, fa emergere con chiarezza la persistenza di discriminazioni all'interno del luogo di lavoro, fenomeno che colpisce soprattutto le donne. Non si tratta solo di atteggiamenti negativi provenienti dagli utenti, ma spesso le discriminazioni emergono dai superiori o addirittura dai colleghi. Questo dimostra che il problema è culturale, non solo nelle percezioni esterne ma anche all'interno delle stesse istituzioni sanitarie. Nonostante la crescente presenza femminile nei settori sanitari, sembra che ci siano ancora ostacoli culturali e organizzativi che impediscono un trattamento equo. L'adozione di pratiche di reclutamento e promozione basate sul merito e la valorizzazione delle competenze, possono diventare elemento stimolatore di un cambiamento positivo nelle Pubbliche Amministrazioni. Le disparità di opportunità, retribuzioni e rappresentanza continuano a essere un ostacolo significativo verso una società equa e inclusiva. L'implementazione di politiche di parità di genere è essenziale per creare un ambiente di lavoro dove ciascun individuo, possa contribuire al massimo delle proprie capacità.

È fondamentale coinvolgere attivamente uomini e donne nella lotta per la parità di genere, trasformando le percezioni culturali e abbattendo stereotipi radicati. La sensibilizzazione e l'educazione continuano a essere strumenti potenti per cambiare mentalità e promuovere una cultura aziendale che valorizzi la diversità.

La parità di genere non è solo un obiettivo morale, ma anche una chiave per il successo e la sostenibilità delle Pubbliche Amministrazioni.

Le normative nazionali ed europee spingono le organizzazioni verso la strada giusta, ma, il viaggio per la parità di genere è ancora lontano dall'essere raggiunto e completato. È un impegno collettivo e solo attraverso uno sforzo unito possiamo sperare di costruire un futuro in cui ogni individuo, indipendentemente dal genere, possa prosperare e contribuire al progresso della società nel suo complesso. Nelle Pubbliche Amministrazioni il cambiamento deve partire dalle posizioni di vertice e dirigenziali che rivestono un ruolo chiave nell'orientare la cultura organizzativa e influenzare le pratiche di gestione del personale.

Il *Gender Equality Plan* rappresenta un primo passo fondamentale per promuovere la parità di genere all'interno di un'organizzazione. Fornisce una struttura strategica

e misure concrete per affrontare le disuguaglianze e creare un ambiente di lavoro più equo e inclusivo. Inoltre, rappresenta un primo passo verso la costruzione di un'organizzazione che promuova una cultura di genere. Nonostante l'identificazione del *Gender Equality Plan (GEP)* come uno strumento strategico, è emerso dall'analisi condotta tra i professionisti sanitari, che la maggioranza di essi ha dichiarato che tale piano non è stato effettivamente attuato all'interno delle proprie organizzazioni. Questo fa emergere chiaramente quanto sia necessario compiere ulteriori sforzi per instaurare uno *standard* uniforme in tutte le aziende. La constatazione che la maggioranza dei professionisti sanitari non abbia sperimentato o conosca l'implementazione del *Gender Equality Plan* sottolinea l'urgenza di un impegno più diffuso e coerente nella promozione dell'uguaglianza di genere. Occorre un lavoro più approfondito per garantire che le politiche di parità siano non solo formulate ma anche efficacemente applicate in tutte le organizzazioni.

Anche il *Diversity Manager* è una figura strategica per facilitare il progresso verso la parità di genere nelle Pubbliche Amministrazioni. Il loro impegno nell'analisi, sviluppo di politiche, formazione, monitoraggio e collaborazione con le *leadership*, è essenziale per creare un ambiente di lavoro equo, inclusivo e rispettoso della diversità di genere. Nonostante, vi siano evidenti dimostrazioni di come questa particolare tipologia di *management* apporti benefici significativi per le aziende, nelle Pubbliche Amministrazioni l'utilizzo di questa pratica manageriale non è ancora diffuso e valorizzato. È importante quindi promuovere il *Diversity Management* e incoraggiare il suo utilizzo che potrebbe portare a significativi miglioramenti per quanto concerne la parità di genere ma anche la promozione e lo sviluppo di accettazione della diversità in generale.

Nell'ambito della *survey*, è emerso che molti professionisti non saprebbero a chi rivolgersi in caso di discriminazioni e mancano di consapevolezza riguardo all'esistenza di una figura qualificata per affrontare tali problematiche. L'identificazione e la promozione di una figura dedicata a questo ruolo potrebbero costituire un'importante passo avanti per la tutela dei dipendenti. Avrebbe il duplice beneficio di fornire tutela ai dipendenti e di promuovere un ambiente di lavoro più sicuro e inclusivo. Tale figura potrebbe fungere da intermediario, offrendo sostegno ai professionisti che si trovano ad affrontare situazioni discriminatorie; potrebbe contribuire a ridurre la paura e l'insicurezza associata alla segnalazione di comportamenti dannosi, creando un contesto in cui i dipendenti si sentano più



incoraggiati a denunciare eventuali situazioni che apportano un impatto negativo sul loro benessere e sulla sicurezza sul luogo di lavoro. In sintesi, promuovere e istituire una figura specializzata nella lotta alle discriminazioni rappresenta una soluzione chiave per migliorare la cultura di genere a livello aziendale.



## BIBLIOGRAFIA

- Agenzia per la Coesione Territoriale, Next Generation EU e il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. Ultima consultazione il 28/01/2024.
- Alessandrini G. et Mallen M. Diversity Management, genere e generazioni per una sostenibilità resiliente. Editore: Armando Editore, 2020. Ultima consultazione il 02/03/2024
- Articolo 37 della Costituzione Italiana, Senato della Repubblica. Ultima consultazione il 04/02/2024.
- Articolo 51 della Costituzione Italiana, Ministero dell'Interno. Ultima consultazione il 04/02/2024.
- Azienda Zero, Gender Equality Plan 2022-2024. Padova, 4 novembre 2022. Ultima consultazione il 08/02/2024.
- Buemi M, Conte M. et Guazzo G. Il diversity manager per una crescita inclusiva. Editore: Franco Angeli. Ultima consultazione il 01/03/2024
- Camera dei deputati. Legislazione e politiche di genere. N° 62, quarta edizione. Ultima consultazione il 25/01/2024
- Ceccantoni G. et Sangiovanni G. La (dis)uguaglianza di genere in Italia. Teorie politiche e benessere equo e sostenibile. Ultima consultazione il 25/01/2024.
- Commissione europea, Libro Verde sull'invecchiamento. Promuovere la solidarietà e la responsabilità fra le generazioni, Bruxelles 27/01/2021. Ultima consultazione il 02/02/2024.
- Componenti del tavolo tecnico nominato con decreto SG REP. N. 1035 DEL 1° DICEMBRE 2021 – DECRETO SG REP. N. 123 DEL 28 FEBBRAIO 2022. Ministero della Cultura, Piano di uguaglianza di Genere (Gender Equality Plan - GEP), anno 2022. Documento programmatico per il triennio 2022-2024 finalizzato alla realizzazione di azioni e progetti che favoriscano la riduzione delle asimmetrie di genere presso il Ministero della Cultura. Ultima consultazione il 07/02/2024.
- Comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo, al Consiglio, al Comitato Economico e Sociale Europeo e al Comitato delle Regioni. Bruxelles, 5.3.2020. Ultima consultazione il 25/01/2024.

- Consiglio Europeo e Consiglio dell'Unione Europea Accesso ai servizi fondamentali per i minori bisognosi: il Consiglio approva una garanzia europea per l'infanzia. Comunicato stampa del 14/06/2021. Ultima consultazione il 02/02/2024.
- Convenzione Europea dei Diritti dell'Uomo. Convenzione per la salvaguardia dei Diritti dell'Uomo e delle Libertà fondamentali. Consiglio d'Europa, Roma, 4/11/1950. Ultima consultazione il 27/01/2024.
- Decreto Legge 24 febbraio 2023, n. 13, Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana. Ultima consultazione il 06/02/2024.
- Decreto Legge 30 aprile 2022, n. 36, Presidenza del Consiglio dei Ministri. Ultima consultazione il 06/02/2024.
- Decreto Legislativo 11 aprile 2006, n. 198, Presidenza del Consiglio dei Ministri, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 125 del 31 maggio 2006 - Supplemento Ordinario n. 133. Ultima consultazione il 04/02/2024.
- Delibera del Direttore Generale n. 122 del 28/01/2022, Azienda Ospedale Università di Padova. Ultima consultazione il 24/02/2024
- Dipartimento per le Pari Opportunità. Donne per un nuovo rinascimento. Anno 2020. Ultima consultazione il 25/01/2024.
- Direttiva 2/19 "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche" Registrata dalla Corte dei conti il 16/07/2019. Ultima consultazione il 24/02/2024
- Dossier donne. Edizione 2023. Realizzazione a cura di: Inail Direzione centrale pianificazione e comunicazione Consulenza statistico attuariale. Ultima consultazione il 24/02/2024
- L'adesione dell'Unione europea alla Convenzione di Istanbul del Consiglio d'Europa. Osservatorio sulla violenza contro le donne n. 3/2023. Ultima consultazione il 27/01/2024.
- Legge 11 gennaio 2018, n. 3. Pubblicato in Gazzetta Ufficiale n. 25 del 31 gennaio 2018. Ultima consultazione il 12/02/2024.
- Legge 5 febbraio 1992, n. 104. Legge-quadro per l'assistenza, l'integrazione sociale e i diritti delle persone handicappate. (GU Serie Generale n.39 del 17-02-1992 - Suppl. Ordinario n. 30). Ultima consultazione il 18/02/2024.

- Linee Guida per l'uso del genere nel linguaggio amministrativo del MIUR. Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca. Pubblicate il 07/03/2018. Ultima consultazione il 15/02/2024.
- Linee Guida sulla "Parità di genere nell'organizzazione e gestione del rapporto di lavoro con le Pubbliche Amministrazioni", Dipartimento della Funzione pubblica e Dipartimento delle Pari Opportunità. Ultima consultazione il 08/02/2024.
- Linee guida sulle modalità di funzionamento dei "Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni". (art. 21, legge 4 novembre 2010, n. 183). Registrata presso la Corte dei conti il 12 aprile 2011, reg. 8, foglio 150. Ultima consultazione il 22/02/2024
- Marazzini C. Linee Guida Per l'uso di un linguaggio rispettoso delle differenze di genere, Agenzia delle entrate. Prefazione a cura di, edizione del 2020. Ultima consultazione il 12/02/2024.
- OECD, Toolkit for Mainstreaming and Implementing Gender Equality. OECD Toolkit for Mainstreaming and Implementing Gender Equality. Pubblicato il 25/07/2023. Ultima consultazione il 10/02/2024.
- Papadimoulis D. La Neutralità di genere nel linguaggio, Parlamento Europeo. Anno pubblicazione 2018. Ultima consultazione il 13/02/2024.
- Parlamento Europeo. Gender pay gap: nuove misure vincolanti del PE sulla trasparenza retributiva. Comunicato stampa del 30/03/2023. Ultima consultazione il 02/02/2024.
- Piano per l'applicazione e la diffusione della Medicina di Genere (in attuazione dell'articolo 3, comma 1, Legge 3/2018), Ministero della Salute. Versione 6 maggio 2019. Ultima consultazione il 10/02/2024.
- Regolamento (UE) 2021/695 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 28 aprile 2021. Gazzetta ufficiale dell'Unione europea, 12 maggio 2021. Ultima consultazione il 08/02/2024.
- Robustelli C. Linee guida per l'uso del genere nel linguaggio amministrativo Progetto Genere e Linguaggio. Parole e immagini della Comunicazione svolto in collaborazione con l'Accademia della Crusca. Maggio 2012. Ultima consultazione il 15/02/2024.

- Sabatini A. Il sessismo nella Lingua italiana, Presidenza del Consiglio dei Ministri, 1987. Ultima consultazione il 13/02/2024.
- Schleicher A. OECD, Better Policies for Better Lives. Pisa 2018, Insights and Interpretations. Ultima consultazione il 01/02/2024.
- Senato della repubblica e Camera dei deputati. La riforma della legge di contabilità. Testo integrato con gli schemi di decreto legislativo n. 264 e n. 265, come modificati dalle proposte di parere del Relatore. Dossier XVII Legislatura, Aprile 2016. Ultima consultazione il 06/02/2024.

## SITOGRAFIA

- Borsa Italiana, Glossario finanziario – Private Equity Available online: <https://www.borsaitaliana.it/borsa/glossario/private-equity.html>. Ultima consultazione il 29/01/2024.
- Camera dei Deputati, documentazione parlamentare. L'agenda globale per lo sviluppo sostenibile. Available online: <https://temi.camera.it/leg19/agenda.html>. Ultima consultazione il 06/02/2024.
- Camera dei Deputati, documentazione parlamentare. Parità di genere. Available online: <https://temi.camera.it/leg19/agenda/parit-di-genere/5-parita-genere.html>. Ultima consultazione il 07/02/2024.
- Camera dei Deputati, documentazione parlamentare. Parità di genere, tema del 31/02/2022. Available online: [https://temi.camera.it/leg18/temi/tl18\\_parit\\_\\_di\\_genere.html](https://temi.camera.it/leg18/temi/tl18_parit__di_genere.html). Ultima consultazione il 04/02/2024.
- Centro Regionale di Informazione delle Nazioni Unite. Obiettivo 5: Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze. Available online: <https://unric.org/it/obiettivo-5-raggiungere-luguaglianza-di-genere-ed-emancipare-tutte-le-donne-e-le-ragazze/>. Ultima consultazione il 07/02/2024.
- Comitato Unico di Garanzia (CUG) AOUP. Delibera n. 775 del 31/08/2011. Available online: <https://www.aopd.veneto.it/Comitato-Unico-di-Garanzia-CUG>. Ultima consultazione il 22/02/2024
- Consiglio Europeo e Consiglio dell'Unione Europea, Orizzonte Europa. Available online: <https://www.consilium.europa.eu/it/policies/horizon-europe/>. Ultima consultazione il 01/02/2024.
- EIGE, Gender Equality in Academia and Research - GEAR tool. Available online: [eige.europa.eu/gender-mainstreaming/toolkits/gear/what-gender-equality-plan-gep](https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/toolkits/gear/what-gender-equality-plan-gep). Ultima consultazione il 08/02/2024.
- FIASO, Federazione Italiana Aziende Sanitarie e Ospedaliere. Comunicato stampa del 8/03/2022. Available online: <https://www.fiaso.it/sanita-le-donne-dg-sono-il-22-in-un-anno-38-di-vertici-femminili/>. Ultima consultazione il 18/02/2024.

- FIASO, Federazione Italiana Aziende Sanitarie e Ospedaliere. Comunicato stampa del 24/06/2022. Available online: <https://www.fiaso.it/sanita-le-donne-oltre-il-60-del-personale-in-servizio-ma-ancora-poche-ai-vertici%ef%bf%bc/>. Ultima consultazione il 16/02/2024.
- Governo Italiano e Presidenza del Consiglio dei Ministri, Principi fondamentali della Costituzione Italiana. Available online: <https://www.governo.it/it/costituzioneitaliana/principifondamentali/2839#:~:text=economica%20e%20sociale.,Art.,di20condizioni%20personali%20e%20sociali>. Ultima consultazione il 04/02/2024.
- Harvard Business Review. Available online: <https://hbr.org/>. Ultima consultazione il 28/02/2024
- Istituto Superiore di Sanità, EpiCentro - L'epidemiologia per la sanità pubblica. Piano per l'applicazione e la diffusione della medicina di genere. Available online: <https://www.epicentro.iss.it/medicina-di-genere/piano-medicina-genere#:~:text=A%20questo%20proposito%2C%20in%20Italia,relativo%20alla%20Legge%203%2F2018>. Ultima consultazione il 10/02/2024.
- Lenstore, I paesi europei che promuovono maggiormente le donne nelle professioni sanitarie. Available online: <https://www.lenstore.it/ricerca/donne-nella-sanita/>. Ultima consultazione il 18/02/2024.
- Ministero dell'Economia e delle Finanze, Conto Annuale. Available online: [https://www.rgs.mef.gov.it/VERSIONEI/e\\_government/amministrazioni\\_pubbliche/personale\\_delle\\_pa/conto\\_annuale/](https://www.rgs.mef.gov.it/VERSIONEI/e_government/amministrazioni_pubbliche/personale_delle_pa/conto_annuale/). Ultima consultazione il 16/02/2024.
- Parlamento Europeo, Parità tra uomini e donne. Available online: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/it/sheet/59/uguaglianza-tra-uomini-e-donne>. Ultima consultazione il 25/01/2024.
- Speciale Eurobarometro 465, giugno 2017 – cfr. infografica. Available online: [https://data.europa.eu/data/datasets/s2154\\_87\\_4\\_465\\_eng?locale=it](https://data.europa.eu/data/datasets/s2154_87_4_465_eng?locale=it) Ultima consultazione il 29/01/2024.



## ALLEGATI

### Allegato 1 – Questionario rivolto ai Professionisti Sanitari

Gentile Dottore/Dottoressa,

sono una studentessa del Corso di Laurea Magistrale in Scienze delle Professioni Sanitarie della Prevenzione dell'Università di Padova.

Chiedo il Suo contributo per il mio progetto di tesi, il quale ha l'obiettivo di indagare sulle percezioni e conoscenze della parità di genere nelle Vostre realtà sanitarie. Il questionario è rivolto ai professionisti sanitari occupati nel settore pubblico.

Il questionario è completamente anonimo, nel rispetto della *privacy* secondo il D.Lgs 30 giugno 2003, n.196 “Codice in materia di protezione dei dati personali” integrato con le modifiche del D.Lgs 10 agosto 2018 “Disposizioni per l'adeguamento della normativa nazionale alle disposizioni del regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 27 aprile 2016, relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga direttiva 95/46/CE (regolamento generale sulla protezione dei dati)”.

I dati saranno elaborati e presentati in forma aggregata e per questo motivo non sarà possibile risalire alla singola persona che ha risposto al questionario.

La ringrazio anticipatamente per il tempo che mi dedicherà.

#### A. Informazioni generali

##### 1.Genere

Femmina

Maschio

Altro

##### 2.Età (anni compiuti)

-----

##### 3.Occupazione:

Settore privato

Settore pubblico

4.Provincia di lavoro:.....

## **B. Consapevolezza**

**5. Si è mai sentito sminuito professionalmente a causa del suo genere?**

Sì

No

**6. Se sì da chi soprattutto? (è possibile indicare 1 o più risposte)**

Superiori

Colleghi

Utenza

**7. Ritieni che nella sua Azienda le posizioni di *leadership* siano equamente rappresentate da uomini e donne?**

Sì

No

Non so

**8. Secondo Lei esistono differenze salariali dovute alla differenza di genere?**

Sì

No

Non so

**9. Nella sua organizzazione sono mai state raccolte indagini sulla parità di genere?**

Sì

No

Non so

**10. Nella sua realtà lavorativa sono state adottate politiche, programmi che facciano riferimento alla parità di genere?**

Sì

No

Non so

**11. Nella sua azienda sono stati attivati/sono attivi/verranno attivati eventi formativi per promuovere la parità di genere?**

- Sì
- No
- Non so

**12. La sua azienda ha predisposto un piano per la parità di genere?**

- Sì
- No
- Non so

**13. Quanto sarebbe interessato ad approfondire i seguenti argomenti inerenti la parità di genere:**

	<b>Per Niente</b>	<b>Poco</b>	<b>Abbastanza</b>	<b>Molto</b>
<b>Il linguaggio</b>				
<b>La medicina di genere</b>				
<b>La violenza di genere</b>				
<b>La lotta alla discriminazione</b>				
<b>il gender gap</b>				
<b>Il gender pay</b>				

**14. Secondo Lei la conoscenza e la formazione relativa alla tematica della parità di genere potrebbe promuovere l'inclusione dei gruppi socialmente vulnerabili?**

- Sì
- No
- Non so

### **C. Risorse Organizzative**

**15. Nella sua Azienda saprebbe a chi rivolgersi in caso di discriminazione e violazione di libertà di genere?**

Sì

No

**16. Esiste un professionista qualificato nel campo della parità di genere?**

Sì

No

Non so

**17. Se ha risposto sì, indichi chi.....**

**18. Nella sua Azienda ritiene ci siano limitazioni od ostacoli per il raggiungimento della parità di genere?**

Sì

No

Non so

**19. Se sì, indichi quali .....**