

Benedetta Rossi

Oltre la neutralità: istituzioni accademiche e divario di genere*

Abstract

This article examines the persistent gender gap within Italian academic institutions as a structural phenomenon, challenging the rhetoric of neutrality that characterizes university norms, procedures, and organizational practices. Drawing on jurisprudential and legal-philosophical scholarship addressing gender issues, the contribution critically interrogates the principle of equality in its predominantly formal understanding, highlighting its inadequacy in effectively countering gender-based inequalities. From this perspective, the academic gender gap is interpreted as the outcome of an interplay between ostensibly neutral regulatory frameworks, consolidated organizational models, and symbolic and linguistic devices that reflect a still predominantly androcentric paradigm of the legal subject. Particular attention is devoted to the notion of institutional discrimination, to implicit biases shaping merit evaluation processes, and to the performative role of language in constructing and legitimizing power hierarchies within academic institutions. In its concluding section, the article explores both the transformative potential and the structural limits of selected preventive and remedial instruments adopted by universities, foremost among them Gender Equality Plans (GEPs). The analysis ultimately underscores the urgency of an integrated and critical approach capable of addressing the normative, organizational, and cultural structures that reproduce inequality, with a view to promoting substantive and effective equality within academic institutions.

Keywords: gender gap; legal neutrality; institutional discrimination; academic institutions; Gender Equality Plans (GEPs).

* Il testo qui pubblicato costituisce una rielaborazione della relazione dal titolo *Le istituzioni accademiche tra genere e diritto: una lettura critica* presentata nell'ambito del Convegno annuale della Conferenza Nazionale degli Organismi di Parità delle Università italiane dal titolo *Il valore dell'eguaglianza. Il gender gap delle università come danno sistemico* svoltosi presso l'Università degli Studi di Pisa, Palazzo La Sapienza, il 20 e 21 novembre 2025.

Molte delle riflessioni che sono alla base della trattazione sono maturate nell'ambito delle attività di ricerca e di documentazione del CRID – Centro di Ricerca su Discriminazioni e vulnerabilità, Univ. di Modena e Reggio Emilia (www.crid.unimore.it), con il quale collaboro in maniera continuativa dal 2020. Alcuni profili applicativi sono stati messi a punto grazie alla mia esperienza come Coordinatrice per le attività connesse alla promozione/implementazione/rendicontazione della programmazione di parità dell'Università di Modena e Reggio Emilia. In tal senso, ulteriori linee di approfondimento sono state sviluppate a seguito della tavola rotonda dal titolo “La discriminazione delle donne dal punto di vista del genere”, svoltasi il 26 maggio 2025 nell'ambito di un ciclo di incontri, ormai consolidatosi da alcuni anni, tra l'Università di Siviglia e l'Università di Modena e Reggio Emilia, alla quale ho avuto l'onore di partecipare insieme a studiosi e studiosi provenienti da diversi contesti accademici internazionali.

Abstract

Il contributo analizza il persistente divario di genere nelle istituzioni accademiche italiane come fenomeno strutturale, mettendo in discussione la retorica della neutralità che caratterizza norme, procedure e pratiche organizzative universitarie. Muovendo dagli strumenti offerti dalla riflessione giusfilosofica che si è cimentata con le questioni di genere, l'articolo problematizza il principio di eguaglianza nella sua declinazione prevalentemente formale, evidenziandone i limiti nel contrasto alle diseguaglianze di genere. In questa prospettiva, il *gender gap* accademico viene interpretato come il prodotto di un intreccio tra assetti normativi apparentemente neutrali, modelli organizzativi consolidati e dispositivi simbolici e linguistici che riflettono un paradigma ancora prevalentemente androcentrico del soggetto di diritto. Particolare attenzione è dedicata alla nozione di *discriminazione istituzionale*, ai cosiddetti *bias* impliciti che orientano i processi di valutazione del merito e al ruolo performativo del linguaggio nella costruzione delle gerarchie di potere che abitano le istituzioni accademiche. Sul finire, il contributo tenta di mettere in luce il potenziale trasformativo e, al contempo, i principali limiti di alcuni strumenti di prevenzione e contrasto dei fenomeni discriminatori adottati dalle istituzioni accademiche, primi fra tutti i *Gender Equality Plans*. In conclusione, si tenta di evidenziare l'urgenza e la necessità di un approccio integrato e critico, capace di incidere sulle strutture normative, organizzative e culturali che riproducono le diseguaglianze, al fine di promuovere un'eguaglianza sostanziale ed effettiva nelle istituzioni accademiche.

Parole chiave: divario di genere; neutralità giuridica; discriminazione istituzionale; istituzioni accademiche; Gender Equality Plans (GEPs).

1. Lo scarto tra il “piano ideale” e il “piano reale”

Il divario di genere¹ che continua a caratterizzare il sistema universitario italiano² non può essere interpretato come un fenomeno contingente, né come il semplice risultato di ritardi culturali destinati a essere progressivamente superati.

Al contrario, esso si configura come un elemento strutturale dell’organizzazione accademica, che attraversa l’intero ciclo delle carriere universitarie e si manifesta in modo persistente nei processi di reclutamento, valutazione, progressione e accesso ai ruoli apicali, nonché nelle rappresentazioni simboliche e linguistiche che regolano la vita istituzionale.

La rilevanza di tale fenomeno risulta particolarmente evidente se posta in relazione alla diffusa affermazione – presente da qualche anno – nei documenti ufficiali delle università e, più in generale,

¹ L’*European Institute for Gender Equality* (EIGE) elabora con cadenza annuale il *Gender Equality Index* (GEI), un indice complesso che fornisce una misura della parità di genere e mostra i sei ambiti (lavoro, denaro, conoscenza, tempo, potere e salute) in cui risultano maggiormente necessari interventi di miglioramento, consentendo un confronto tra la situazione italiana e quella dei ventisette Paesi dell’Unione Europea (per eventuali approfondimenti: https://eige.europa.eu/publications-resources/thesaurus/terms/1332?language_content_entity=it).

L’indice assume un valore pari a 100 quando vi è una perfetta parità tra uomini e donne; nel 2025 la stima GEI per l’UE27 è pari 63,4 mentre per l’Italia è pari a 61,9: -1,5 punti rispetto alla media UE27. Il caso italiano conosce un aumento di 9,4 punti dal 2015 e di 3,9 punti dal 2020, principalmente grazie ai miglioramenti nel settore del “potere”. Guardando allo specifico dominio *Knowledge*, il punteggio GEI risulta pari a 56,8 per l’Italia. I valori del nostro Paese si allontanano ancor di più dalla media europea in uno dei due sotto-ambiti del dominio *Knowledge* riferibili all’istruzione e più precisamente “*Attainment and participation*” (UE27=78.7 Italia=65.3).

I dati sono disponibili alla seguente pagina: https://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/index_index_scores/datatable. Con specifico riferimento al contesto accademico, l’*European Research Area – ERA* ha declinato la parità di genere lungo tre assi prioritari: l’uguaglianza nelle carriere di ricerca a tutti i livelli, l’equilibrio di genere nei processi decisionali e l’integrazione della dimensione di genere nei contenuti della Ricerca e dell’Innovazione (R&I). A tal fine, il rapporto triennale della Commissione Europea *She Figures 2024 – Gender in Research and Innovation: Statistics and Indicators* ha introdotto, per la prima volta, un indicatore composito, lo *She Figures Index* (SFI), volto a misurare e monitorare nel tempo i progressi degli Stati membri in sei dimensioni chiave: segregazione nella *pipeline* accademica, settori di ricerca, progressione di carriera, rappresentanza nelle posizioni decisionali, partecipazione alla ricerca e integrazione della dimensione di genere nei contenuti della R&I. I valori dello SFI, espressi su una scala da 0 a 100, mostrano per il 2024 una collocazione dell’Italia al 18° posto tra gli Stati membri, con un punteggio pari a 73,4. A livello nazionale, invece, il monitoraggio del gender gap accademico è supportato dalla raccolta di dati predisposta dal Servizio Statistico del Ministero dell’Università e della Ricerca (MUR), disponibile nella sezione *Open Data* del Portale dei dati dell’Istruzione superiore (disponibile al seguente link: <https://ustat.mur.gov.it/opendata/>); tali indicatori, definiti in collaborazione con la Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI) sulla base di Linee guida condivise, sono finalizzati, in particolare, alla redazione del Bilancio di Genere degli Atenei, strumento ormai centrale sia per la valutazione dell’impatto delle politiche universitarie di parità sia per l’accesso ai finanziamenti europei e nazionali.

² Il divario di genere nel sistema universitario non è un’eccezione italiana, ma un tratto strutturale che interessa tutto il panorama europeo. Secondo il più recente rapporto *She Figures* della Commissione europea (<https://projects.research-and-innovation.ec.europa.eu/en/knowledge-publications-tools-and-data/interactive-reports/she-figures-2024>), nell’UE le donne rappresentano la maggioranza degli studenti e dei laureati (oltre il 55%) e il 48% dei dottori di ricerca; tuttavia, la loro presenza diminuisce progressivamente nelle fasi più avanzate della carriera accademica: solo il 30% delle posizioni di grado A (equivalenti alla prima fascia) è occupato da donne, con percentuali ancora inferiori nell’area STEM (circa 20%). Il *Glass Ceiling Index*, che misura la probabilità relativa per le donne di accedere ai ruoli apicali rispetto agli uomini, conferma la persistenza di barriere strutturali in molti Stati membri. Permangono inoltre significative differenze disciplinari (sovrarappresentazione femminile in Education e Humanities; marcata sottorappresentazione in ICT ed Engineering) e settoriali, con una presenza femminile particolarmente bassa nel settore privato della ricerca (22%).

nelle politiche pubbliche nazionali ed europee³, dei principi di eguaglianza, parità e non discriminazione. Statuti, codici etici, piani strategici⁴ restituiscono l'immagine di istituzioni formalmente impegnate nella promozione dell'equità; tuttavia, la persistenza di disuguaglianze profonde⁵ mette in luce uno scarto significativo tra il "piano ideale" e il "piano reale", tra quello della normatività e quello dell'effettività⁶.

Come osservato da studiosi e studiose⁷ come Valeria Giordano, la narrazione dei diritti di genere è storicamente segnata da percorsi discontinui e da una tensione costante tra il riconoscimento formale e la concreta possibilità di esercizio dei diritti stessi⁸. Tale scarto non rappresenta un'anomalia marginale del sistema giuridico, ma ne costituisce una delle caratteristiche strutturali⁹.

In questo senso, il *gender gap* accademico può essere interpretato come un danno sistemico¹⁰, prodotto dall'interazione tra norme apparentemente neutrali, assetti organizzativi consolidati e modelli culturali che continuano a riflettere un paradigma androcentrico¹¹ del soggetto di diritto e, di conseguenza, di quello istituzionale.

³ Per una puntuale ed esaustiva illustrazione dei riferimenti normativi, a livello sia interno sia internazionale (specie con riguardo ai secoli XX e XXI), si veda la ricognizione a cura di M. Virgilio (2023:199-206).

Con specifico riguardo al piano istituzionale si veda: Tira (2019:6-12) e Gottardi (2009).

⁴ Nel contesto nazionale preme segnalare la *Strategia nazionale per la parità di genere 2021-2026*: <https://www.pariopportunita.gov.it/it/politiche-e-attivita/parita-di-genere-ed-empowerment-femminile/strategia-nazionale-per-la-parita-di-genere-2021-2026>. Quest'ultima si ispira alla *Gender Equality Strategy 2020-2025* dell'Unione europea, con una prospettiva di lungo termine e rappresenta lo schema di valori, la direzione delle politiche che dovranno essere realizzate e il punto di arrivo in termini di parità di genere. Siffatta Strategia è una delle priorità trasversali del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e il riferimento per l'attuazione della riforma del *Family Act* (L. 32/2022, una riforma organica delle politiche familiari che si sviluppa intorno a cinque aree di intervento, volta a garantire sostegno e valorizzare la famiglia). Il documento strategico è il risultato di un percorso ampio e partecipato che ha coinvolto le amministrazioni, le parti sociali e le principali realtà associative. Cinque sono le priorità: Lavoro, Reddito, Competenze, Tempo e Potere, con obiettivi e target dettagliati e misurabili, da raggiungere entro il 2026. L'obiettivo è guadagnare 5 punti nella classifica del *Gender Equality Index* dell'EIGE sopraccitata.

⁵ Se si parla di profonde disuguaglianze, è importante precisare come una delle principali difficoltà riscontrare sia proprio quella di "[...] far emergere le visioni deformate sottostanti alle valutazioni legislative che poggiano su di una differenza di trattamento che vive e si riproduce nel tessuto sociale": Califano (2021:39).

⁶ Le espressioni "piano ideale" e "piano reale" sono mutate da Bobbio (1990). Sul punto si veda altresì Pisanò (2017) e ancora Pisanò (2021:15-18).

⁷ Sul carattere strutturale dello scarto tra riconoscimento formale dei diritti e loro effettiva esigibilità, letto alla luce di una diversa periodizzazione storica, radicata nella cultura europea ma aperta anche ad altre regioni del mondo, si veda Facchi, Giolo (2023). In prospettiva più ampia, cfr. Casadei, Giolo, Pozzolo, Re (2022:289-370).

⁸ Giordano (2022).

⁹ Per un'ampia e accurata disamina della storia (e dell'evoluzione) dei diritti delle donne, oltre al testo già menzionato di Facchi e Giolo, si rimanda a Casadei (2015) e Casadei (2017).

¹⁰ Per un approfondimento sull'espressione *danno sistemico* al centro del Convegno annuale della Conferenza Nazionale degli Organismi di Parità delle Università italiane dal titolo *Il valore dell'eguaglianza. Il gender gap delle università come danno sistemico* svoltosi presso l'Università di Pisa, si rinvia a: <https://www.cpouniversita.it/wp-content/uploads/2025/07/call-for-paper-convegno-counipar-pisa-2025-extended-deadline.pdf>.

¹¹ Con riferimento alla problematizzazione del paradigma dominante nella definizione del soggetto di diritto, risultano particolarmente significative le parole di Stefano Rodotà "Vero è, che nel passaggio dalla figura astratta unitaria del soggetto alla sua articolazione concreta nello stesso sistema giuridico, si coglieva subito uno scarto, una contraddizione. La realtà forzava la crosta formale, ed emergevano distinte figure soggettive che minavano l'unità e la comprensività della categoria. Per una lunga fase storica, il beneficiario della pienezza della soggettività è stato soltanto il borghese maschio, maggiorenne,

La mera rilevazione empirica delle disuguaglianze, seppur necessaria, non risulta sufficiente a cogliere la complessità del fenomeno, rendendo indispensabile un'analisi capace di interrogare criticamente le categorie giuridiche e filosofiche che sostengono l'idea stessa di eguaglianza.

Il presente contributo – attingendo agli strumenti dalla riflessione giusfilosofica che si è cimentata con le questioni di genere – tenta di superare una lettura meramente descrittiva del fenomeno, con l'obiettivo di interrogare le strutture normative, simboliche e organizzative che ne consentono (e ne alimentano) la riproduzione.

L'assunto di partenza, dal quale muove l'intera argomentazione, è il seguente: il diritto non costituisce un sistema neutro e autosufficiente ma, al contrario, rappresenta un prodotto storico e culturale, profondamente intrecciato con rapporti di potere, ideologie e, pratiche sociali, amministrative e organizzative¹².

Coerentemente a quanto espresso fin qui, anche le istituzioni accademiche non possono considerarsi spazi autonomi di produzione del sapere, bensì come luoghi attraversati da dinamiche di potere che alimentano una riproduzione simbolica (e non) dell'ordine giuridico e sociale dominante¹³.

Pertanto, mettere in discussione la presunta neutralità delle norme che regolano la vita istituzionale (§ 2) costituisce il primo passo per mostrare come esse contribuiscano, proprio attraverso la loro interiorizzazione e normalizzazione, alla riproduzione di forme di marginalizzazione ed esclusione strutturale.

Tale approccio appare particolarmente adeguato per l'analisi di contesti, come quello universitario, nei quali la discriminazione raramente si esprime tramite atti espliciti¹⁴ manifestandosi piuttosto attraverso prassi e modelli organizzativi che si presentano come oggettivi e neutrali.

Sotto questo profilo, diventa cruciale mettere a fuoco la questione della discriminazione istituzionale (§ 3), nonché quelle dei *bias* impliciti e del linguaggio nelle istituzioni accademiche (§ 4), e vagliare se, nel quadro delle politiche di genere promosse a livello europeo e nazionale, strumenti come i Gender Equality Plans (GEPs), che hanno assunto negli ultimi anni un ruolo centrale all'interno delle istituzioni accademiche, siano effettivamente efficaci (§ 5).

alfabetizzato, proprietario. La soggettività delle donne era cancellata, con l'esclusione dalla sfera pubblica, con la ridotta capacità patrimoniale della donna maritata, con la mortificazione della sessualità" Rodotà (2012:146).

¹² Come affermato da Elena Pariotti "Se inteso non solo come insieme di disposizioni ma anche nella sua dimensione operativa, il diritto è – da un lato - espressione di dinamiche sociali, economiche, politiche, e – dall'altro – è un elemento che contribuisce fortemente a strutturare queste ultime, rispetto alle quali – insomma – non è né mero epifenomeno né una sfera separata": Pariotti (2024:99).

¹³ Si veda, sul punto, Casadei (2024: 81-96). Se si parla di istituzioni pare opportuno, in generale, un richiamo al pluralismo che costituisce e definisce le istituzioni in quanto tali. In tal senso si veda la voce "Pluralismo e Istituzioni" in Zanetti (2015:89-108).

¹⁴ A tal proposito, appare necessario problematizzare la questione delle forme dirette ed esplicite di discriminazione, evidenziando come le istituzioni – e il diritto in particolare – abbiano a lungo operato discriminazioni nei confronti delle donne in modo diretto, palese e formalizzato, senza che tali pratiche fossero percepite come problematiche. Ciò è avvenuto nella misura in cui tali forme di esclusione risultavano pienamente integrate nell'ordine giuridico e sociale, al punto da essere considerate "naturali". L'impiego stesso del termine *discriminazione* in senso critico e connotato negativamente costituisce, del resto, un'acquisizione relativamente recente nel lessico giuridico e politico. Per un'analisi esplorativa di questi profili si veda Casadei (2024:12-16).

2. Oltre la neutralità: il principio di eguaglianza tra dimensione formale e teorie critiche del diritto

La principale categoria giuridica attorno alla quale si articola l'analisi del divario di genere nelle istituzioni accademiche è rappresentata certamente dall'eguaglianza¹⁵.

Come è ben noto, nella tradizione giuridica moderna, questa nozione si è affermata soprattutto in una versione formale, basata sull'idea di un soggetto giuridico astratto e universale, considerato titolare di diritti in quanto individuo razionale e autonomo.

Questo modello, erede del liberalismo classico e del giusnaturalismo razionalistico, ha svolto una funzione emancipativa fondamentale nel processo di affermazione dei diritti civili e politici. Tuttavia, la sua pretesa universalità ha finito per occultare le profonde asimmetrie sociali e materiali che condizionano l'effettivo esercizio dei diritti, producendo una concezione dell'eguaglianza a lungo indifferente alle differenze e, proprio per questo, incapace di contrastare le diseguaglianze strutturali.

Nel contesto dello Stato democratico costituzionale, il principio di eguaglianza è stato progressivamente arricchito da una dimensione sostanziale, volta a rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale che limitano di fatto la libertà e l'eguaglianza dei cittadini e delle cittadine. Ciononostante, anche nei sistemi costituzionali avanzati, l'attuazione dell'eguaglianza sostanziale, anche con specifico riferimento alle donne, incontra, ancora oggi, impedimenti e resistenze significative, soprattutto nei contesti istituzionali¹⁶, e, nel caso specifico, accademici.

L'eguaglianza giuridica, così intesa, rischia di trasformarsi in una categoria conservativa quando assume come misura del trattamento equo un modello costruito a partire dall'esperienza maschile, operando come strumento di stabilizzazione delle gerarchie esistenti, piuttosto che come leva di trasformazione¹⁷.

Assumendo che i soggetti giuridici non preesistano alle norme che li regolano, ma siano piuttosto il prodotto di pratiche di esclusione che tendono a divenire invisibili una volta istituita la struttura giuridica della politica¹⁸, l'apparente neutralità del diritto emerge come una costruzione teorica, suscettibile di tradursi in una forma di "cecità istituzionale" rispetto alle condizioni materiali di svantaggio che colpiscono alcune soggettività più di altre.

Come ha acutamente sostenuto Maria Borrello in un'opera recente¹⁹, interrogare la neutralità comporta il riconoscere la sua funzione strutturante nella costruzione di tutto il pensiero occidentale e osservare come attorno ad essa la filosofia moderna abbia costruito l'ideale di oggettività: ossia, un punto di vista universale, capace di accedere alla verità, prescindendo le condizioni specifiche del soggetto²⁰.

¹⁵ Per una riflessione analitica sulla categoria giuridico-filosofica dell'eguaglianza si rimanda a Zanetti (2015:31-44). Per un inquadramento storico-concettuale: Casadei (2025). Per una disamina in chiave giusfemminista si vedano i fondamentali scritti di Letizia Gianformaggio: Gianformaggio (2005). Cfr., inoltre, Facchi (2012).

¹⁶ In merito: Gianformaggio (1996) ora raccolto in Ead:1961-1976.

¹⁷ Un testo chiave in questa prospettiva è MacKinnon (1989). Sul pensiero di questa giurista e filosofa del diritto si veda Vantin (2019).

¹⁸ Ha ben colto questo aspetto nodale Butler (2020).

¹⁹ Borrello (2026:17-23).

²⁰ Mutuando le parole di Maria Borrello "Così, la categoria di neutralità, pur concepita come garanzia di equilibrio e di universalità, rivela progressivamente la propria natura paradossale: essa tenta di nominare una sospensione che, in realtà, non può darsi. L'idea di un punto di vista "fuori dal mondo" si infrange infatti contro la consapevolezza che ogni prospettiva nasce all'interno di un orizzonte storico e simbolico determinato, al quale inevitabilmente appartiene": Borrello (2026:20).

Il diritto antidiscriminatorio, soprattutto nella sua più recente evoluzione²¹, ha nitidamente riconosciuto che l'eguaglianza non può essere intesa come mera identità di trattamento ma deve essere declinata in funzione degli effetti concreti delle norme e delle prassi²². Tuttavia, anche questo paradigma incontra limiti significativi quando viene applicato a contesti istituzionali complessi, come quello accademico, caratterizzati da un intreccio profondo tra norme formali, consuetudini e specifici modelli organizzativi.

Ed è proprio entro questa cornice teorica che si ritiene necessario ricorrere alle cosiddette “teorie critiche del diritto”²³ perché capaci di offrire strumenti ai quali attingere per meglio comprendere le modalità attraverso cui le istituzioni accademiche contribuiscono alla riproduzione delle diseguaglianze, specie quelle di genere.

Come noto, tali approcci muovono da una critica radicale all'idea del diritto come sistema neutro, autonomo e separato dalle dinamiche di potere che strutturano la società. Al contrario, essi mettono in luce il carattere intrinsecamente *politico* del diritto, inteso come pratica sociale storicamente situata, capace di produrre effetti materiali di inclusione ed esclusione.

La teoria generale del diritto, nella sua versione tradizionale, ha a lungo sostenuto la possibilità di una separazione netta tra diritto, morale e politica. Questa impostazione, pur avendo svolto una funzione sistematizzante significativa, ha finito per oscurare il modo in cui le norme giuridiche incorporano valori, visioni del mondo e rapporti di forza. In tale cornice, la neutralità viene assunta come presupposto metodologico, piuttosto che come oggetto di verifica critica, in quanto nodo teorico fondamentale.

Le teorie critiche del diritto hanno invece mostrato come l'ordinamento giuridico non si limiti a riflettere la realtà sociale, ma contribuisca attivamente a plasmarla. E ancora, più in generale, sono state capaci di mettere in luce come tutto ciò che si presenta come neutro o universale sia, nella maggior parte dei casi, il risultato di una “naturalizzazione simbolica” che trasforma un ordine particolare di discorso come misura generale del vero²⁴. Il diritto seleziona, nomina, classifica e gerarchizza, stabilendo quali soggetti possano essere riconosciuti come legittimi, autonomi e indipendenti e quali esperienze debbano restare ai margini.

Come sottolineato da Thomas Casadei, una delle principali difficoltà riscontrate nell'analisi giuridica delle discriminazioni consiste nel far emergere le “visioni deformate”²⁵ che sorreggono differenze di trattamento profondamente radicate nel tessuto sociale, ma naturalizzate attraverso il linguaggio e le categorie del diritto. In questo senso, il diritto opera come un potente dispositivo di legittimazione, capace di rendere *invisibili* le dinamiche di esclusione che esso stesso contribuisce a produrre.

²¹ Per un inquadramento: Barbera, Guariso (2019). In una assai utile prospettiva formativa: Virgilio (2021), Bilotta, Zilli (2019). In chiave giusfilosofica: Consiglio (2019), Consiglio (2021). Per una prima messa a punto nel contesto italiano: Barbera (2007), Casadei (2008:42-69), Favilli, Monaco (2008); Calafà, Gottardi (2009). In una chiave di genere: Pezzini (2012), Vantin (2018). Per alcuni ulteriori approfondimenti settoriali, con riferimento ai vari ambiti del diritto si vedano: Izzi (2005), Vettor (2012), Donadio (2017), Brunoni (2021); Baldassarre (2024), Filice, Goisis (2025). Sugli effetti del diritto antidiscriminatorio, in una prospettiva generale: Giacomelli (2018).

²² Offrono spunti interessanti in questa prospettiva: Connolly (2022), Foran (2023).

²³ Per un quadro d'insieme: Giolo, Bernardini (2017). In particolare, per quanto riguarda le teorie critiche in prospettiva femminista, si vedano i contributi di Re (2017:179-206) e di Giolo (2017:207-230).

²⁴ Su questo aspetto si veda nel dettaglio Borrello (2026:21).

²⁵ Casadei (2024:10).

Applicata al contesto accademico, tale chiave di lettura consente di comprendere come le istituzioni universitarie stesse, pur presentandosi come luoghi di produzione critica del sapere, non siano immuni da logiche di potere che, al contrario, ne attraversano le strutture organizzative e ne definiscono le pratiche decisionali.

3. La discriminazione istituzionale: definizione giuridica e profili teorici

Il divario strutturale e persistente, fin qui citato, conduce inevitabilmente al tema della discriminazione.

Da un punto di vista strettamente giuridico, i fenomeni discriminatori si distinguono per un'articolata e (per loro natura) non esaustiva classificazione, fondata tanto sui soggetti coinvolti quanto sulle modalità attraverso cui la discriminazione si manifesta.

A conferma di quanto esposto, è sufficiente pensare all'ormai sconfinata letteratura in materia antidiscriminatoria²⁶.

Volendo focalizzare l'attenzione sulla dimensione accademica, appare necessario soffermarsi sulla cosiddetta "discriminazione istituzionale"²⁷. Tale concetto, emerso progressivamente nell'ambito del diritto antidiscriminatorio, consente di definire alcune forme di esclusione che non si manifestano attraverso atti diretti, intenzionali o esplicitamente discriminatori, ma che si producono in modo impersonale attraverso regolamenti, procedure e prassi organizzative²⁸.

Si parla di discriminazione istituzionale quando un'istituzione pubblica o privata, pur in assenza di un intento discriminatorio manifesto, adotta norme o modalità operative che producono effetti sistematicamente svantaggiosi per una determinata categoria di soggetti. La caratteristica distintiva di tale forma di discriminazione risiede proprio nella sua apparente neutralità sopraccitata che ne rende difficile l'individuazione e la contestazione sul piano giuridico.

A differenza della discriminazione diretta, fondata su un trattamento esplicitamente differenziato, e della discriminazione indiretta, che si realizza attraverso criteri apparentemente neutri ma sostanzialmente sproporzionati, la discriminazione istituzionale opera a un livello più profondo, incidendo sulla struttura stessa dei processi decisionali e organizzativi. Essa si esplica attraverso l'adozione di modelli standardizzati che assumono, come riferimento, implicito un soggetto normativo dominante, rendendo marginali tutte le esperienze che si discostano da tale modello.

Come è stato rilevato, l'insidiosità della discriminazione istituzionale risiede nel cosiddetto fenomeno dell'"inversione percettiva"²⁹, determinato dall'amplificazione dei processi di normalizzazione della discriminazione. Così, le diseguaglianze non vengono percepite come il risultato di scelte istituzionali, ma come esiti naturali, inevitabili o addirittura meritocratici del funzionamento dell'organizzazione.

Le procedure di selezione, reclutamento e valutazione della ricerca si presentano come tecniche, oggettive e fondate su criteri scientifici ma sono in realtà attraversate da presupposti culturali e

²⁶ Nel contesto internazionale, si possono vedere, per uno sguardo d'insieme: Hellman (2013), Oppenheimer (2019), Haggard (2021), Fredman (2023), O'Connell (2025). In una prospettiva di genere: Mulder (2019); Belavusau, Henrard (2020). Cfr., anche, Jänterä-Jareborg, Tigroudja (2016).

²⁷ Per un'accurata analisi di questi aspetti si veda lo studio di Casadei (2024:16-20).

²⁸ Per una puntuale messa a fuoco di questi aspetti: Acker (1990).

²⁹ In merito, Casadei (2024:18).

organizzativi che riflettono un modello specifico di carriera accademica. Tale modello presuppone linearità, continuità, disponibilità temporale illimitata e assenza di interruzioni, caratteristiche che risultano strutturalmente penalizzanti per chi assume carichi di cura o vive in condizioni di maggiore vulnerabilità³⁰.

La peculiarità che contraddistingue la discriminazione istituzionale è quella di tradursi nella modalità ordinaria attraverso cui l'istituzione riproduce sé stessa e i propri equilibri di potere. E, in ragione di ciò, la difficoltà nel riconoscere tali meccanismi come discriminatori costituisce uno degli ostacoli principali alla loro effettiva rimozione.

Le università contemporanee sono istituzioni complesse, attraversate da logiche multiple – per quanto attiene a profili prettamente accademici, ma anche amministrativi, valutativi, di reperimento dei fondi – che concorrono a definire le priorità strategiche e le modalità di allocazione delle risorse. Le scelte relative alla definizione dei criteri di valutazione, della composizione degli organi decisionali, della distribuzione dei carichi di lavoro e delle opportunità di carriera incidono direttamente sulle possibilità di accesso e di permanenza delle diverse soggettività nello spazio accademico.

La sottorappresentazione delle donne nei ruoli apicali e negli organi di governo non può essere spiegata esclusivamente in termini di scelte individuali, ma deve essere letta come il risultato di meccanismi strutturali che regolano l'accesso al potere decisionale.

In assenza di una riflessione critica su tali meccanismi, la cosiddetta governance universitaria tende a riprodurre modelli omogenei di leadership, fondati su reti informali, cooptazione e continuità simbolica.

Le istituzioni svolgono un ruolo centrale nella definizione delle cornici di riconoscimento e redistribuzione, incidendo sulle possibilità di partecipazione paritaria alla vita sociale.

Applicata al contesto accademico, questa prospettiva consente di comprendere come le disuguaglianze di genere non siano semplicemente il riflesso di dinamiche esterne, ma il prodotto di scelte istituzionali che definiscono chi può 'contare', decidere e rappresentare l'università.

La persistente opacità nei processi decisionali, unitamente alla resistenza al cambiamento non solo organizzativo ma, ancor prima, culturale, costituisce uno degli ostacoli principali alla promozione effettiva della parità nelle istituzioni accademiche.

In tale contesto, appare necessario interrogarsi sulle cause strutturali di tali dinamiche – o quantomeno su alcune di esse – al fine di elaborare strategie e strumenti realmente efficaci in una prospettiva di prevenzione e contrasto delle disuguaglianze.

Da qui l'esigenza di riflettere *criticamente* sul ruolo dei *bias* impliciti (e le loro ricadute sulla definizione di criteri di merito) e sulle pratiche linguistiche che orientano i processi decisionali nelle istituzioni accademiche.

4. *Bias* impliciti e linguaggio nelle istituzioni accademiche

Con l'espressione *bias* impliciti si fa riferimento a schemi cognitivi inconsci, stereotipi interiorizzati e associazioni automatiche che influenzano il clima organizzativo³¹ e i processi, anche in assenza di intenzioni discriminatorie esplicite³².

³⁰ Per un'acuta problematizzazione e messa in questione del concetto di vulnerabilità si veda Casadei (2018).

Con riferimento al solo dibattito giusfilosofico italiano, oltre a numerosissimi articoli, saggi, numeri monografici di riviste, si vedano in particolare i seguenti volumi: Giolo, Pastore (2018) e Zanetti (2019, tradotto in spagnolo nel 2020). Si vedano inoltre, in una letteratura che è andata espandendosi nel tempo, Corso, Talamo (2019); Furia, Zullo (2020); Fanlo Cortés, Ferrari (2020), Blando, Conza (2020), Riva (2020), Pastore (2021).

³¹ Per un approfondimento su questo aspetto: Arena (2024). Per un approfondimento su stereotipi e tribunali si vedano i lavori di Maria Borrello: Borrello (2022:353-376), Borrello (2022:19-46) e, da ultimo, Borrello (2026).

³² In questa prospettiva, il clima organizzativo può essere letto come un'espressione immediata e visibile della cultura di un'istituzione. Un suo mutamento – ad esempio in direzione di una maggiore inclusività – non può tuttavia realizzarsi in

Nel contesto universitario, i *bias* impliciti operano in modo particolarmente pervasivo, incidendo sulla valutazione del merito scientifico, sulla selezione del personale e sull'accesso alle posizioni di responsabilità. Essi contribuiscono a costruire un'idea di "eccellenza accademica"³³ apparentemente oggettiva, ma in realtà profondamente situata, modellata su parametri che riflettono specifiche traiettorie biografiche e professionali.

Il merito – analogamente ai processi di selezione sopra descritti – lungi dall'essere una categoria neutra, si configura come una costruzione sociale e istituzionale, definita attraverso criteri che privilegiano determinate forme di produttività, continuità e disponibilità temporale³⁴. Tali criteri risultano storicamente allineati a un modello di carriera maschile, che presuppone l'assenza di interruzioni legate alla cura e una piena identificazione tra 'tempo di vita' e 'tempo di lavoro'. In questo quadro, le carriere femminili appaiono spesso come 'atipiche' o 'meno competitive', non per una minore qualità scientifica, ma per la distanza rispetto al modello normativo implicito³⁵.

Un ruolo centrale in questo processo è svolto, anche, dalla composizione delle commissioni di valutazione. La scarsa rappresentanza femminile in tali organi contribuisce a rafforzare una visione omogenea del merito, riducendo la possibilità di riconoscere e valorizzare percorsi professionali differenti³⁶.

Come mostrano numerosi studi³⁷, la presenza di commissioni più diversificate tende a produrre valutazioni più inclusive e a ridurre l'impatto degli stereotipi di genere, mentre contesti decisionali omogenei favoriscono la riproduzione di modelli dominanti.

I *bias* impliciti, inoltre, interagiscono con le strutture organizzative dell'università, amplificando gli effetti della discriminazione istituzionale. La combinazione tra criteri di valutazione standardizzati e schemi cognitivi inconsci produce un circolo vizioso, nel quale le disegualianze pregresse vengono continuamente confermate e legittimate. In questo senso, la meritocrazia accademica rischia di trasformarsi in una retorica giustificativa, capace di occultare le condizioni strutturali che limitano non solo l'accesso equo alle opportunità ma anche le possibilità di avere eguali risultati o comunque molto simili³⁸.

modo isolato, ma richiede un intervento più profondo sulle convinzioni di base che, mediate dai valori organizzativi, orientano anche gli elementi più concreti e osservabili, quali le pratiche e le politiche di inclusione. In merito: Nepoti (2024:101).

³³ Si veda, in proposito Riegraf, Weber (2017:92-112). Il processo ha riguardato anche il sistema di istruzione superiore, come si mostra, ad esempio, in Corradi (2009).

³⁴ L'"accademia neoliberale" promuove un modello manageriale centrato sulla *performance*, concepita come risultato del merito individuale; tuttavia, la retorica meritocratica, pur mirando a garantire imparzialità, può contribuire a naturalizzare le disegualianze e lasciare ampi margini a valutazioni influenzate da logiche organizzative alternative. In tal senso, si veda più diffusamente: Avanzino, Cannito (2024:47-66). Più in generale, sul tema del merito che è tornato al centro della discussione in anni recenti, si può vedere, da ultimo, Terracciano (2025).

³⁵ Su queste tematiche: Bozzon, Murgia, Poggio (2019). Per alcuni processi in controtendenza: Campostrini, De Vido, Gerli (2025).

³⁶ In tal senso, preme segnalare che l'articolo 57, comma 1, lettera a) del Decreto Legislativo n. 165 del 30.3.2001 stabilisce che le pubbliche amministrazioni, al fine di garantire pari opportunità tra uomini e donne per l'accesso al lavoro ed il trattamento sul lavoro, riservano alle donne, salva motivata impossibilità, almeno un terzo dei posti di componente delle commissioni di concorso.

³⁷ A titolo esemplificativo, si rimanda a: Bohnet (2016: 103-166).

³⁸ Su questo secondo profilo, che attiene i risultati effettivi, si veda Zanetti (2015:103-107).

Come anticipato in apertura del presente contributo, accanto alle dimensioni normative e organizzative, anche il linguaggio svolge un ruolo centrale nella costruzione e nella riproduzione delle diseguglianze di genere all'interno delle istituzioni accademiche³⁹.

Il linguaggio giuridico e istituzionale non si limita a descrivere la realtà, ma contribuisce attivamente a plasmarla, producendo effetti di riconoscimento o di esclusione. Le parole, infatti, non sono neutre. In questo senso, il linguaggio possiede una *funzione performativa*⁴⁰, capace di incidere sulla costruzione simbolica dei ruoli, delle identità e ancora, dei valori, delle gerarchie e delle relazioni potere. Come è stato puntuale osservato, le pratiche discorsive non hanno una funzione meramente espressiva, ma operano come dispositivi di organizzazione del significato, inscrivendolo in rapporti che riproducono e stabilizzano assetti di potere. Ogni parola orienta lo sguardo sul mondo e contribuisce a strutturarne secondo scale gerarchiche di senso e di valore. È all'interno di questa relazione costitutiva tra linguaggio e potere che si produce la differenza tra uomini e donne, non come fatto naturale o immediato, bensì come costruzione discorsiva che rende intelligibile – e al tempo stesso necessaria – una specifica configurazione dei rapporti di potere tra i generi⁴¹.

La retorica della neutralità linguistica rappresenta uno dei principali dispositivi attraverso cui le diseguglianze vengono normalizzate. L'uso sistematico del maschile sovraesteso, la resistenza all'introduzione dei femminili professionali e l'adozione di formule apparentemente impersonali contribuiscono a rafforzare l'idea di un soggetto accademico implicitamente maschile, rendendo marginale o eccezionale la presenza femminile nei ruoli apicali.

Il percorso verso il pieno riconoscimento della soggettività femminile passa anche attraverso la capacità di “fare cose con le parole”⁴², efficace espressione che sottolinea l'urgenza di utilizzare un linguaggio in grado di rappresentare in modo adeguato la pluralità delle esperienze.

In ambito giuridico, il linguaggio contribuisce a costruire il perimetro del dicibile e del pensabile, influenzando le modalità attraverso cui le istituzioni percepiscono e affrontano le diseguglianze.

I contributi di Cecilia Robustelli sul “sessismo linguistico”⁴³ hanno mostrato come le resistenze all'uso dei femminili professionali non siano motivate da ragioni strettamente grammaticali, ma da fattori socioculturali legati alla difficoltà di riconoscere l'autorità delle donne in ambiti tradizionalmente maschili. In questo senso, il linguaggio accademico rappresenta uno spazio privilegiato di produzione simbolica del potere, nel quale si riflettono e si consolidano le gerarchie esistenti⁴⁴.

La dimensione performativa del linguaggio assume così una rilevanza particolare nei contesti istituzionali, dove le parole non solo descrivono ruoli e funzioni, ma contribuiscono a istituirli.

L'atto del nominare, che costituisce una dimensione fondamentale del linguaggio, non si esaurisce nella funzione di rappresentare il reale o di trasmettere informazioni su di esso. Il linguaggio, infatti, non opera come un semplice dispositivo

³⁹ Per una ricognizione di ampio respiro preme richiamare alcune decisive pubblicazioni sul tema a cura di Cecilia Robustelli. Più precisamente: Robustelli (2012a:115-123; 2012; 2014; 2018; 2021: 21-38; 2023: 137-150).

⁴⁰ Come illustrato da Maria Borrello con tale termine si intende cioè evidenziare la funzione dispositiva del linguaggio, il quale viene così a coincidere con un'attività, un fare, o più propriamente, secondo la nota formulazione di John Austin, “un fare cose con parole” e, in questa prospettiva, la performatività del linguaggio si rivela come un processo relazionale che implica tanto la struttura dell'enunciato quanto il contesto di potere che ne consente la riuscita: Borrello (2026:24).

⁴¹ Si veda più diffusamente Borrello (2026: 26-34).

⁴² Bernardini (2024:2 25-236).

⁴³ Robustelli (2024: 171-184). Cfr., più in generale: Cavagnoli, Dragotto (2021).

⁴⁴ Su questi profili, in una prospettiva giusfilosofica, si veda Farano (2023), Marzocco (2021).

riflessivo, volto a restituire un'immagine neutra della realtà o delle forme della relazionalità intersoggettiva; al contrario, l'atto di nominazione interviene attivamente nel mondo, contribuendo a produrre, consolidare e orientare le relazioni che pretende di descrivere. In questo senso, il linguaggio assume un ruolo costitutivo rispetto alle pratiche sociali, incidendo sui modi stessi in cui esse prendono forma. "Nel gesto originario della nominazione, dunque, il linguaggio non solo istituisce una gerarchia, ma struttura l'orizzonte stesso della riconoscibilità, secondo un'economia simbolica che traduce l'alterità in deviazione e, appunto, la pluralità in gerarchia"⁴⁵.

Pertanto, denominare una carica, attribuire un titolo, definire una competenza non è un atto neutro, ma un'operazione che incide sulla distribuzione del riconoscimento e della legittimità.

In questo quadro, la scelta di un linguaggio inclusivo non può essere ridotta a una questione meramente stilistica o simbolica, ma deve essere riconosciuta come parte integrante delle politiche di trasformazione istituzionale.

5. I *Gender Equality Plans* tra trasformazione istituzionale e rischio di formalismo

Nel quadro delle politiche di genere promosse a livello europeo e nazionale, i *Gender Equality Plans* (GEPs) hanno assunto negli ultimi anni un ruolo centrale all'interno delle istituzioni accademiche⁴⁶.

La loro introduzione, in particolare anche come condizione per l'accesso ai finanziamenti europei nell'ambito dei programmi di ricerca, ha segnato un passaggio rilevante nel riconoscimento della *responsabilità istituzionale* delle università nella promozione della parità di genere.

I GEPs, come noto, si propongono come strumenti di pianificazione strategica finalizzati a integrare la dimensione di genere nelle politiche organizzative, nei processi decisionali e nelle pratiche quotidiane delle istituzioni. Essi prevedono, in linea generale, azioni di monitoraggio, formazione, revisione dei processi di reclutamento e valutazione, nonché interventi volti a contrastare stereotipi e discriminazioni⁴⁷. In questa prospettiva, i GEPs rappresentano un tentativo di tradurre il principio di eguaglianza sostanziale in pratiche operative, superando una concezione meramente formale della parità⁴⁸. Tuttavia, la loro efficacia dipende in modo decisivo dalle modalità concrete di implementazione.

⁴⁵ Borrello (2026:32).

⁴⁶ CRUI, *Vademecum per l'elaborazione del Gender Equality Plan negli Atenei italiani*, Gruppo di lavoro GEPS, Commissione tematica di genere della CRUI, 2021:
<https://www.crui.it/archivio-notizie/vademecum-per-l%E2%80%99elaborazione-del-gender-equality-plan-negli-atenei-italiani.html>

⁴⁷ Si vedano, al riguardo, gli assai utili studi di Giulia Arena: Arena (2022), Arena (2023:16-22), Arena (2024:21-49). Si veda inoltre, per un'ampia analisi Bencivenga R. *et al* (2017:326-355).

⁴⁸ In merito: Califano (2021).

Come osservato da Tindara Addabbo, strumenti quali il bilancio di genere⁴⁹ e i piani di eguaglianza possono produrre effetti trasformativi solo se inseriti in un processo partecipativo e accompagnati da un monitoraggio continuo⁵⁰.

In assenza di tali condizioni, essi rischiano di ridursi a meri adempimenti burocratici, funzionali più alla rendicontazione esterna che a una reale revisione delle strutture di potere interne.

Il rischio di formalismo è particolarmente elevato nei contesti accademici, sovente caratterizzati da una forte inerzia organizzativa. In tali contesti, l'adozione dei GEPs può tradursi in una forma di *compliance* procedurale, priva di reale impatto sulle culture organizzative. Questo fenomeno, spesso definito come *gender washing*, consiste nell'adozione di politiche di genere prevalentemente simboliche, che contribuiscono a costruire un'immagine di istituzione inclusiva senza incidere, *effettivamente*, sulle diseguaglianze strutturali.

Tale rischio risulta ulteriormente accentuato laddove i GEPs adottino un approccio non intersezionale, fondato su una rappresentazione astratta e omogenea della soggettività femminile. Una delle principali criticità delle politiche di genere adottate nelle istituzioni accademiche riguarda infatti la loro capacità di tenere conto della complessità delle esperienze individuali.

L'adozione di un approccio esclusivamente centrato sul genere, infatti, rischia di presupporre un modello astratto e omogeneo di soggettività femminile, trascurando l'intreccio tra genere e altre dimensioni di vulnerabilità.

Il paradigma dell'intersezionalità⁵¹, elaborato nell'ambito del femminismo *black* e afro-americano, ha mostrato come le discriminazioni non operino mai in modo isolato, ma si combinino e si rafforzino reciprocamente lungo assi multipli di potere, quali l'origine etnica, la classe sociale ed economica, l'orientamento sessuale, la disabilità o lo status migratorio.

In questa prospettiva, le politiche di genere che non adottano uno sguardo intersezionale rischiano di produrre effetti selettivi, avvantaggiando alcune categorie di donne/lavoratrici, anche a livello accademico, e lasciandone altre ai margini.

Le politiche orientate alla promozione della carriera femminile tendono spesso a privilegiare modelli di successo compatibili con traiettorie professionali lineari e con elevati livelli di capitale culturale e sociale. Ciò può tradursi in un rafforzamento delle diseguaglianze interne al gruppo delle donne, penalizzando coloro che si collocano all'intersezione di più fattori di svantaggio.

Un approccio intersezionale impone, pertanto, una revisione critica delle politiche di genere⁵², affinché esse siano in grado di riconoscere e affrontare la pluralità delle forme di discriminazione che

⁴⁹ Per una ricostruzione dell'iniziale diffusione dei bilanci di genere in Italia si rinvia a Addabbo, Corrado, Picchio (2011: 221-234). In precedenza: Addabbo, Lanzi, Picchio (2010: 479-501).

La prima esperienza in ambito regionale in Italia si è svolta in Emilia-Romagna a partire dalla filiera istituzionale che ha tenuto unite Regione-Provincia e Comune di Modena.

Più ampia che a livello europeo appare anche la diffusione di bilanci di genere nelle Università italiane che beneficia di un forte impegno da parte della CRUI. In tal senso, si veda: Addabbo, Naciti, Noto, Vermiglio (2020: 417-438). Cfr., anche, CRUI (2019).

⁵⁰ Addabbo (2020: 63-73). In una letteratura non particolarmente ampia si possono vedere inoltre Vincelli (2005), Genova, Vincenti (2011), Galizzi (2012), Gerpa (2015), Naciti (2025).

⁵¹ Se si parla d'intersezionalità doveroso è un richiamo alla fondamentale opera di Bello (2020). Per alcuni specifici profili applicativi, nello scenario europeo, si può vedere: Schiek, Lawson (2016). Con riferimento alle tematiche specificamente trattate in questa sede particolarmente utile è Sangiuliano (2012).

⁵² Sul punto, a titolo esemplificativo: MacKinnon (2013:1019-1030).

attraversano (anche) l'università. Questo richiede non solo un ampliamento delle categorie analitiche, ma anche un ripensamento delle modalità di progettazione e valutazione degli interventi, evitando soluzioni standardizzate e valorizzando la complessità delle esperienze vissute⁵³.

Affinché i GEPS possano svolgere una funzione realmente trasformativa, è necessario che essi siano concepiti non come strumenti isolati, ma come parte integrante di un processo di "autoriflessività istituzionale"⁵⁴. Ciò implica la capacità dell'università di interrogare criticamente i propri criteri di valutazione, le modalità di distribuzione delle risorse, la composizione degli organi decisionali e le rappresentazioni simboliche che orientano la vita accademica. In questo senso, i GEPS possono costituire un banco di prova significativo della tensione tra eguaglianza formale e eguaglianza sostanziale, mettendo in luce i limiti di un approccio meramente procedurale al tema della parità.

6. A mo' di conclusione: traiettorie e prospettive

L'analisi del divario di genere nelle istituzioni accademiche che si è tratteggiato sin qui si auspica sia riuscita a restituire l'immagine di un fenomeno ampio, strutturale e in costante trasformazione, in continuo divenire che non può essere compreso né affrontato attraverso interventi settoriali o soluzioni isolate.

Le pratiche discriminatorie collocandosi all'intersezione tra norme giuridiche, assetti organizzativi, pratiche decisionali e dispositivi simbolici producono effetti sistematicamente differenziati e mai neutrali.

Pertanto, affinché le politiche di genere e gli strumenti di contrasto alla discriminazione possano produrre effetti significativi devono inserirsi entro un approccio integrato, capace di operare su più livelli e di evitare una frammentazione degli interventi in meri adempimenti formali. Norme, regolamenti e piani strategici richiedono, infatti, di essere accompagnati da adeguati investimenti economici, da misure di sostegno alla formazione e da pratiche costanti di monitoraggio e valutazione, affinché la promozione della parità non resti confinata sul piano delle mere intenzioni o delle dichiarazioni programmatiche. In assenza di tale integrazione, il rischio è che anche strumenti

⁵³ Con riferimento al contesto modenese, come illustrato da Tindara Addabbo, nell'ambito del progetto LeTSGEPs volto ad accompagnare sei enti di ricerca e università nella stesura e implementazione di Piani di Eguaglianza di Genere, si sono inseriti i GEP all'interno del ciclo di Bilancio mettendoli in relazione a una più ampia analisi delle poste di bilancio e assicurando anche il monitoraggio delle risorse impiegate e dell'impatto delle azioni previste per le diverse aree del GEP. Si è implementato quindi anche il GEP nell'approccio ben-essere indicando per ogni azione le dimensioni di ben-essere direttamente o indirettamente coinvolte nell'azione.

L'approccio sposta così l'attenzione da una valutazione dell'impatto delle politiche pubbliche in una prospettiva di genere centrata sul reddito monetario e i beni all'impatto sul benessere nella sua multidimensionalità e nella sua complessità: un primo passo per l'implementazione del bilancio di genere in approccio ben-essere, BGbe, e l'individuazione delle dimensioni di benessere di riferimento nell'ente o nel contesto analizzato. Si veda a tal riguardo: Addabbo (2024:69-73). Mentre, per un'analisi più ampia (ma al contempo assai approfondita) delle diverse metodologie si rinvia a Klatzer, Addabbo, Alarcon Garcia, O'Hagan (2018: 109-133).

⁵⁴ "Ciò a cui le istituzioni sono chiamate è dunque un nuovo compito, che consiste in un costante esercizio di "autoriflessività": questo implica la definizione di obiettivi e criteri di valutazione, un'analisi dei processi organizzativi, della distribuzione delle risorse, della configurazione delle relazioni di lavoro al proprio interno, ma anche delle attività interdipendenti con enti esterni": così Casadei (2024: 19).

potenzialmente trasformativi vengano assorbiti dalla routine amministrativa, perdendo la loro capacità di incidere sulle strutture di potere e sulle loro articolazioni.

In questa prospettiva, le scelte organizzative e regolative delle istituzioni accademiche contribuiscono a definire modelli di riconoscimento, partecipazione e legittimità che eccedono i confini burocratici dell'istituzione stessa, incidendo sulla produzione e sulla trasmissione di valori, saperi e rappresentazioni sociali. Ciò rende particolarmente evidente la *responsabilità sociale* dell'università non solo nel contrasto, ma anche nella prevenzione dei fenomeni discriminatori.

La rimozione degli ostacoli alla piena parità di genere richiede, pertanto, un'attenta individuazione delle cause strutturali della disegualianza e l'adozione di molteplici misure giuridiche, politiche, organizzative e culturali, capaci di agire sulle condizioni materiali e simboliche che ne consentono la riproduzione.

L'integrazione della dimensione di genere non può essere ridotta alla promozione di "pari opportunità"⁵⁵ in senso stretto, né a interventi compensativi rivolti a soggettività astratte, ma implica una mobilitazione trasversale delle politiche e delle pratiche istituzionali, orientata - prima di tutto e di ogni altra azione - a mettere in discussione i presupposti stessi della neutralità.

In tale quadro, assume rilievo centrale la dimensione culturale, intesa come costruzione di una consapevolezza diffusa dei diritti e delle possibilità di rivendicazione. La parità di genere si gioca anche sul terreno dell'educazione, della formazione e dei processi di socializzazione, nei quali le istituzioni accademiche sono chiamate a svolgere un ruolo attivo, entro precise strategie, tanto verso l'interno quanto verso l'esterno.

Il rapporto tra discriminazioni di genere e istituzioni si presenta, dunque, come dinamico e continuamente esposto a nuove sfide, che impongono una riflessione critica non ripiegata sul passato, ma orientata a ripensare, in modo rigoroso e continuo, le condizioni di possibilità di un'eguaglianza *effettiva*.

In conclusione, la costruzione di un'università promotrice di parità e di inclusione effettiva richiede un dialogo strutturale e continuo tra ricerca scientifica, politiche pubbliche e pratiche organizzative.

Solo attraverso un'alleanza critica tra diritto, sapere e azione istituzionale sarà possibile superare la distanza tra forma e sostanza che connota sovente le dichiarazioni e i "piani" di eguaglianza.

⁵⁵ Per un'efficace critica della mera eguaglianza delle opportunità nella direzione di un recupero del progetto strategico dell'eguaglianza si vedano le notazioni contenute in Giolo (2016).

Bibliografia

- Acker J. 1990, *Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations* in *Gender & Society* (2): 139-158
- Addabbo T., Lanzi D., Picchio A. 2010, *Gender Budgets: A Capability Approach*, in *Journal of Human Development and Capabilities* (4): 479-501
- Addabbo T., Corrado F., Picchio A. 2011, *Dalla misurazione del benessere alla valutazione di genere delle politiche pubbliche secondo l'approccio delle capacità*, in *La Rivista delle Politiche Sociali* (1): 221-234
- Addabbo T., Naciti V., Noto G., Vermiglio C. 2020, *Budgeting for gender equality in research performing organisations*, in *Politica Economica – Journal of Economic Policy*, XXXVI (3): 417-438
- Addabbo T. 2024, *Bilancio di genere e piano di eguaglianza di genere*, in *Promuovere la parità di genere nelle istituzioni pubbliche e private. Materiali per la formazione (Glossario)*, a cura di Addabbo T., Casadei Th., Fabbri T., Mussida C., Robustelli C., Serra C., Mucchi, Modena: 63-73
- Arena G. 2022, *When Gender Equality in Academia Takes a Toll on Agency and Well-being*, in *Proceedings of the 5th International Conference on Gender Research* (1)
- Arena G. 2023, *Gender Narratives in Academia: how gender is constructed through gender policies in Italian universities*, in *International Conference on Gender Research Proceedings* (1): 16-22
- Arena G. 2024, *Gender Equality Plan and healthcare: a case study on gender policies in a hospital setting*, in *About Gender – International Journal of Gender Studies* (13): 21-49
- Avanzino M., Cannito M. 2024, *The Idea of Merit and the Culture of Excellence in Italian Academia. New Logic and Old Inequalities* in *Italian Journal of Sociology of Education* 16(2): 47-66
- Baldassarre S. 2024, *La libertà religiosa nei luoghi di lavoro tra tutela antidiscriminatoria e strategie di inclusione*, Pellegrini, Cosenza
- Barbera M. (a cura di) 2007, *Il nuovo diritto antidiscriminatorio: il quadro comunitario e nazionale*, Giuffrè, Milano
- Barbera M., Guariso A. (a cura di) 2019, *La tutela antidiscriminatoria: fonti, strumenti, interpreti*, Giappichelli, Torino
- Belavusau U., Henrard K. (a cura di) 2020, *EU Anti-Discrimination Law Beyond Gender*, Hart Publishing, Oxford
- Bencivenga R. et al. 2017, *Gender in Horizon 2020: The Case of Gender Equality Plans*, in *AG About Gender – International Journal of Gender Studies* (6): 326-355
- Bello B. G. 2020, *Intersezionalità: Teorie e pratiche tra diritto e società* FrancoAngeli, Milano
- Bernardini M.G. 2021, *La capacità vulnerabile*, Editoriale Scientifica, Napoli
- Bernardini M.G. e Giolo O. (a cura di) 2024, *Giudizio e pregiudizio. Gli stereotipi di genere nel diritto*, Giappichelli, Torino
- Bilotta F., Zilli A. 2019, *Codice di diritto antidiscriminatorio: lavoro-pari opportunità-violenza di genere-disabilità-CUG-migranti-bambini-profilo processuali*, prefazione di P. Perlingieri, Pacini giuridica, Pisa
- Blando G., Conza G. (a cura di) 2020, *La vulnerabilità alla prova dell'argomentazione giuridica*, Editoriale Scientifica, Napoli
- Bobbio N. 1990, *L'età dei diritti*, Einaudi, Torino
- Bohnet I. 2016, *What Works: Gender Equality by Design*, Harvard University Press. Cambridge (MA)
- Borrello M. 2022, *Lasciando aperta la porta. Quando gli stereotipi entrano in tribunale*, in *Ordines. Per un sapere interdisciplinare sulle istituzioni europee* (2): 353-376
- Borrello M. 2022, *Non arrendersi all'ovvio. Considerazioni sugli stereotipi di genere in margine alla sentenza della Corte costituzionale n. 131 del 2022 sull'attribuzione del cognome*, in *Stato, Chiese e pluralismo confessionale* (15): 19-46
- Borrello M. 2026, *Violenza e stereotipi di genere. Una riflessione filosofico-giuridica*, Giappichelli, Torino
- Bozzon R., Murgia A., Poggio B. (a cura di) (2019), *Gender and precarious research careers: a comparative analysis*, Routledge, New York
- Brunoni A. 2021, *La rettificazione del sesso in Italia: aporie legislative, tutela antidiscriminatoria e buone prassi*, Key, Milano

- Butler J. 2020, *Questioni di genere. Il femminismo e la sovversione dell'identità*, Laterza, Roma-Bari
- Calafà L., Gottardi D. (a cura di) 2009, *Il diritto antidiscriminatorio tra teoria e prassi applicativa*, presentazione di M.L. Perini, Ediesse, Roma
- Califano L. 2021, *Parità dei diritti e discriminazioni di genere* in *Federalismi.it*: 37-79
- Campostrini S., De Vido S., Gerli F. (a cura di) (2025), *Donne, lavoro e leadership: percorsi di inclusione e innovazione*, Edizioni Cà Foscari, Venezia
- Casadei Th. 2008, *Lessico delle discriminazioni: tra società, diritto e istituzioni*, Diabasis, Reggio Emilia
- Casadei Th. 2015, *Donne diritto diritti. Prospettive del giusfemminismo*, Giappichelli, Torino
- Casadei Th. 2017, *(Dis)parità e diritto. Dalla discriminazione di genere alla democrazia paritaria*, Aracne, Roma
- Casadei Th. 2018, *La vulnerabilità in prospettiva critica*, in *Vulnerabilità. Analisi multidisciplinare di un concetto*, a cura di Pastore B. Giolo O., Carocci, Roma:73-99
- Casadei Th., Giolo O., Pozzolo S., Re L. 2022, *Tra società e diritto. Gli impatti degli studi di genere*, in *Rivista di filosofia del diritto* (2): 289-370, disponibile al seguente link: <https://www.rivisteweb.it/doi/10.4477/105788>
- Casadei Th. 2024, *Discriminazioni (di genere) e istituzioni*, in *Promuovere la parità di genere nelle istituzioni pubbliche e private. Materiali per la formazione (Glossario)*, a cura di Addabbo T., Casadei Th., Fabbri T., Mussida C., Robustelli C., Serra C., Mucchi, Modena: 9-26
- Casadei Th. 2024, *Educare alle differenze, promuovere parità: saperi, istituzioni, pratiche*, in *Diritto e Società* (1-2): 81-96
- Casadei Th. 2025, *Un concetto controverso e sovversivo*, in *Dimensioni del diritto* (seconda edizione), a cura di Andronico A., Greco T., Macioce F., Giappichelli, Torino
- Cavagnoli S., Dragotto F. 2021, *Sessismo*, Mondadori Università, Firenze
- Connolly M. 2022, *Equality, discrimination and the law*, Routledge London, New York
- Consiglio E. 2019, *La discriminazione fra eguaglianza e libertà: un'introduzione teorica al diritto antidiscriminatorio*, Aracne, Cantarano (Roma)
- Consiglio E. 2021, *Il diritto antidiscriminatorio nell'era digitale: potenzialità e rischi per le persone, la pubblica amministrazione, le imprese*, Wolters Kluwer, Milano
- Corradi F. 2009, *Alla ricerca dell'eccellenza: le politiche per l'eccellenza nell'istruzione superiore in quattro paesi europei*, LED, Milano
- Corso L., Talamo G. (a cura di) 2019, *Vulnerabilità di fronte alle istituzioni e vulnerabilità delle istituzioni*, Giappichelli, Torino
- Donadio G. 2017, *Modelli e questioni di diritto contrattuale antidiscriminatorio*, Giappichelli, Torino
- Facchi A. 2012, *A partire dall'eguaglianza. Un percorso nel pensiero femminista sul diritto*, in *About Gender. International Journal of Gender Studies* (1):118-150
- Facchi A., Giolo O. 2023, *Una storia dei diritti delle donne*, Il Mulino, Bologna
- Fanlo Cortés I., Ferrari D. (a cura di) 2020, *I soggetti vulnerabili nei processi migratori: la protezione internazionale tra teoria e prassi*, Giappichelli, Torino
- Farano A. 2023, *Alcune considerazioni su genere, diritto, linguaggio*, in *Culture e studi del sociale* (1) 36-44
- Favilli C., Monaco M.P. (a cura di) 2008, *Materiali per lo studio del diritto antidiscriminatorio*, Firenze University Press, Firenze
- Filice F., Goisis L. 2025, *Manuale di diritto penale antidiscriminatorio: profili sostanziali e processuali*, Pacini giuridica, Pisa
- Foran M.P. 2023, *Equality before the law: equal dignity, wrongful discrimination, and the rule of law*, Hart, Oxford
- Fredman S. 2022, *Discrimination law*, Oxford University Press, Oxford
- Furia A., Zullo S. (a cura di) 2020, *La vulnerabilità come metodo. Percorsi di ricerca tra pensiero politico, diritto ed etica*, Carocci, Roma

- Galizzi G. 2012, *Il bilancio di genere negli enti pubblici territoriali: origini, strumenti e implicazioni aziendali*, Franco Angeli, Milano
- Genova A., Vincenti A. 2011, *Bilancio sociale e bilancio di genere: strumenti di promozione e di partecipazione*, Carocci, Roma
- Giacomelli L. 2018, *Ripensare l'eguaglianza: effetti collaterali della tutela antidiscriminatoria*, Giappichelli, Torino
- Gianformaggio L. 1996, *Eguaglianza formale e sostanziale: il grande equivoco (a proposito della sentenza n. 422/1995 della Corte Costituzionale)*, in *Il Foro Italiano*
- Gianformaggio L. 2005, *Eguaglianza, donne, diritto*, Il Mulino, Bologna
- Giolo O. 2016, *Eguaglianza e pari opportunità sono conciliabili*, in *Percorsi di eguaglianza*, Giappichelli, Torino: 352-366
- Giolo O. Bernardini M.G. (a cura di) 2017, *Le teorie critiche del diritto*, Pacini, Pisa
- Giolo O. Pastore B. (a cura di) 2018, *Vulnerabilità. Analisi multidisciplinare di un concetto*, Carocci, Roma.
- Giordano V. 2022, *Soggettività nascoste. Genere e cittadinanza in chiaroscuro*, in *Teoria e storia del diritto privato* (NS), disponibile al seguente link: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8675967&orden=0&info=link>
- Gottardi D. 2009, *Lo stato di avanzamento dei lavori a livello di istituzioni europee sulla parità di genere*, in *Il diritto antidiscriminatorio tra teoria e prassi applicativa*, a cura di Calafà L., Gottardi D. Ediesse, Roma
- Haggard T.R., Cameron B.N. 2021, *Understanding employment discrimination law*, Carolina Academic Press, Durham (NC)
- Hellman D., Moreau S. (a cura di) 2013, *Philosophical foundations of discrimination law*, Oxford University Press, Oxford
- Izzi D. 2005, *Eguaglianza e differenze nei rapporti di lavoro: il diritto antidiscriminatorio tra genere e fattori di rischio emergenti*, Jovene, Napoli
- Klatzer E., Addabbo T., Alarcon Garcia G., O'Hagan A. 2018, *Developments in Practice: Methodologies and Approaches to Gender Budgeting*, in *Gender Budgeting in Europe. Developments and Challenges*, Palgrave Macmillan, a cura di O'Hagan A., Klatzer E., Cham: 109-133
- Jänterä-Jareborg M., Tigroudja H. (a cura di) 2016, *Women's human rights and the elimination of discrimination*, Brill Nijhoff, Leiden, Boston
- McColgan A. 2023, *Discrimination Law: text, cases and materials*, Hart Publishing, Oxford
- MacKinnon C. A. 1989, *Toward a Feminist Theory of the State*, Harvard University Press, Cambridge-Massachusetts
- MacKinnon C. A. 2013, *Intersectionality as method: a note*, in *Signs. Journal of women in culture and society* (38, 4): 1019-1030
- Marzocco V. 2021, *Un "paradosso elegante". L'approccio istituzionalistico alla lingua e al diritto in un dibattito novecentesco*, in *Rivista internazionale di filosofia del diritto* (4): 67-93.
- Mulder J. 2019, *EU non-discrimination law in the courts: approaches to sex and sexualities discrimination in EU law*, Hart Publishing, Oxford, Portland (OR)
- Naciti V. 2025, *Strumenti di gestione e accountability per la parità di genere nelle università: trent'anni dopo la Dichiarazione di Pechino*, FrancoAngeli, Milano
- O'Conneide C., Ringelheim J., Solanke I. (a cura di) 2025, *Research handbook on European anti-discrimination*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham (UK), Northampton (MA)
- Oppenheimer D.B. 2019, *The ubiquity of positive measures for addressing systemic discrimination and inequality: a comparative global perspective*, Brill, Leiden, Boston
- Pariotti E. 2024, *Diritto come pratica sociale e ruolo del giurista: riflessioni sulla formazione giuridica*, in *Gli studi di giurisprudenza oggi. Una riflessione tra passato e futuro*, a cura di Angelucci A. Cenini M., Saporiti M., Mimesis, Milano: 97-107
- Pastore B. 2021, *Semantica della vulnerabilità, soggetto, cultura giuridica*, Giappichelli, Torino
- Pezzini B. 2012, *Corso di analisi di genere e diritto antidiscriminatorio*, 2 voll., Bergamo University Press, Bergamo

- Pisanò A. 2017, *Sul momento applicativo dei diritti*, in *Rivista di Filosofia del Diritto*: 119-140
- Pisanò A. 2021, *Diritti in crisi? Una riflessione sull'incompiutezza dei diritti*, in *Diritti umani in crisi? Emergenze, disuguaglianze, esclusioni*, a cura di Gioffredi G., Lorubbio V., Pisanò A., Pacini Giuridica, Pisa: 15-18
- Riegraf B., Weber L. 2017, *Excellence and Gender Equality Policies in Neoliberal Universities*, in *Gender a výzkum / Gender and Research* (1): 92-112
- Riva N. (a cura di) 2020, *L'antipaternalismo liberale e la sfida della vulnerabilità*, Carocci, Roma
- Robustelli C. 2012a, *Uso della lingua e valorizzazione delle differenze di genere nella gestione delle risorse umane*, in Biancheri R. (a cura di), *La rivoluzione organizzativa. Le differenze di genere nella gestione delle risorse umane*, collana "Studi di genere e pari opportunità", Plus - Pisa University Press, Pisa: 115-123
- Robustelli C. 2012b, *Linee guida per l'uso del genere nel linguaggio amministrativo*, Comune di Firenze - Accademia della Crusca, Firenze
- Robustelli C. 2014, *Donne, grammatica e media*, G. Giornaliste, Roma
- Robustelli C. 2018, *Lingua italiana e questioni di genere*, Aracne, Roma
- Robustelli C. 2021, *Promozione della parità e discriminazione linguistica nel percorso di emancipazione femminile in Italia*, in *LId'O. Lingua italiana d'oggi* (18): 21-38
- Robustelli C. 2023, *Sostenibilità, lingua e genere*, in *L'italiano e la sostenibilità*, a cura di Biffi M., Dell'Anna M.V., Gualdo R., Accademia della Crusca - goWare, Firenze-Roma: 137-150
- Rodotà S. 2012, *Il diritto di avere diritti*, Laterza, Roma-Bari
- Sangiuliano M. 2012, *Differenze per cambiare le organizzazioni. Riflessioni su apprendimento organizzativo e formazione nei processi di mainstreaming di genere attraverso il concetto di intersezionalità*, in *Formazione & Insegnamento* (2): 179-198
- Schiek D. Lawson A. (a cura di) 2016, *European Union non-discrimination law and intersectionality: investigating the triangle of racial, gender and disability discrimination*, Routledge, London, New York
- Tega D. 2008, *Discriminazione e diritto antidiscriminatorio: considerazioni istituzionali (a partire dal diritto costituzionale italiano)*, in *Lessico delle discriminazioni: tra società, diritto e istituzioni*, a cura di Casadei Th., Diabasis, Reggio Emilia: 42-69.
- Tira E. 2019, *Il ruolo delle istituzioni europee nella realizzazione della parità di genere* in *Forum di Quaderni costituzionali* (7): 6-12, disponibile all'indirizzo: <https://www.forumcostituzionale.it/wordpress/?p=12976>
- Vantin S. 2018, *L'eguaglianza di genere tra mutamenti sociali e nuove tecnologie: percorsi di diritto antidiscriminatorio*, Pacini giuridica, Pisa
- Vantin S. 2019, *Law as a Weapon. Substantive Equality in the Legal and Philosophical Thought of Catharine Mackinnon*, in *Materiales de Filosofía del Derecho* (1)
- Vettor T. 2012, *Diritto del lavoro: congedi, tutela antidiscriminatoria e riequilibrio di genere*, Giappichelli, Torino
- Vincelli G. 2005, *Un'estranea fra noi: bilanci di genere, movimento femminista e innovazione istituzionale*, Rubbettino, Soveria Mannelli (CZ)
- Zanetti G. 2015, *Eguaglianza come prassi. Teoria dell'argomentazione normativa*, Il Mulino, Bologna.
- Zanetti G. 2019, *Filosofia della vulnerabilità. Percezione, discriminazione, diritto*, Carocci, Roma.

benedetta.rossi@unimore.it

Publicato online il 3 marzo 2026