

2025

# Bilancio di Genere ODCEC Foggia

REDAZIONE A CURA DEL  
COMITATO PARI OPPORTUNITA' DELL'ODCEC DI FOGGIA



## Sommario

|                                                                                                                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Introduzione.....                                                                                                                                                    | 3  |
| La normativa applicabile .....                                                                                                                                       | 5  |
| Il Comitato Pari Opportunità .....                                                                                                                                   | 7  |
| Attività svolte e linee programmatiche.....                                                                                                                          | 10 |
| Rendicontazione annuale.....                                                                                                                                         | 12 |
| Metodo di Redazione.....                                                                                                                                             | 13 |
| Analisi della popolazione degli iscritti .....                                                                                                                       | 16 |
| Il contesto .....                                                                                                                                                    | 16 |
| 1. ALBO: Stato delle Iscrizioni .....                                                                                                                                | 18 |
| 2. ALBO: Suddivisione per Genere.....                                                                                                                                | 20 |
| 3. ALBO: Fasce d'Età degli Iscritti .....                                                                                                                            | 21 |
| 4. ALBO: Anzianità di Iscrizione .....                                                                                                                               | 22 |
| 5. ELENCO SPECIALE: Stato delle iscrizioni.....                                                                                                                      | 23 |
| 6. ELENCO SPECIALE: Divisione età .....                                                                                                                              | 24 |
| 7. PRATICANTI: Suddivisione per Genere .....                                                                                                                         | 27 |
| 8. PRATICANTI: Fasce d'Età.....                                                                                                                                      | 28 |
| 1 - Il Consiglio dell'Ordine 2026–2030 .....                                                                                                                         | 29 |
| 2 - Comitato Pari Opportunità (CPO) .....                                                                                                                            | 30 |
| 3 - Collegio dei Revisori.....                                                                                                                                       | 30 |
| 4 - Commissioni di Studio .....                                                                                                                                      | 30 |
| 5 - Riflessione complessiva sulla parità di rappresentatività .....                                                                                                  | 31 |
| Conclusioni.....                                                                                                                                                     | 32 |
| Gender Pay Gap.....                                                                                                                                                  | 35 |
| Contributo: “Gender mainstreaming e amministrazione pubblica: l’integrazione della prospettiva di genere nei processi decisionali delle istituzioni pubbliche” ..... | 38 |
| Abstract .....                                                                                                                                                       | 38 |
| 1. Introduzione.....                                                                                                                                                 | 38 |
| 2. Origine e sviluppo del gender mainstreaming nelle politiche internazionali .....                                                                                  | 39 |

---

---



|                                                                                        |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3. Il gender mainstreaming nel diritto dell'Unione europea .....                       | 40 |
| 4. Il fondamento costituzionale della parità di genere nell'ordinamento italiano ..... | 41 |
| 5. Gender mainstreaming e amministrazione pubblica .....                               | 41 |
| 6. Il gender mainstreaming nei processi di bilancio pubblico .....                     | 42 |
| 7. Criticità nell'attuazione del gender mainstreaming .....                            | 43 |
| 8. Conclusioni .....                                                                   | 43 |

## Introduzione

Il Bilancio di Genere rappresenta uno strumento fondamentale per garantire una rendicontazione trasparente e consapevole, offrendo agli iscritti una visione chiara e dettagliata della partecipazione professionale e dell'evoluzione della categoria, con un focus particolare sulle dinamiche di genere. In questo contesto, il termine "genere" supera la mera distinzione biologica, abbracciando le diversità sociali, culturali e le aspettative che la società attribuisce ai singoli individui. La rendicontazione considera anche le differenze biologiche tra uomini e donne, elemento imprescindibile per comprendere a fondo le dinamiche professionali.

Questa iniziativa vuole rappresentare un punto di partenza per promuovere azioni concrete mirate a contrastare gli stereotipi di genere, attraverso politiche specifiche che puntino alla sensibilizzazione, alla formazione e alla costruzione di una cultura basata sulla non discriminazione. In questo ambito, il Comitato Pari Opportunità (CPO) si impegna nell'ascolto e nella risposta alle esigenze delle donne e dei giovani, con l'obiettivo di favorire una partecipazione professionale più inclusiva. Tale approccio proattivo dimostra la volontà del nostro Ordine di creare un ambiente lavorativo che rispecchi e valorizzi la diversità di genere.

**Il valore del Bilancio di Genere risiede nella sua capacità di fornire un'analisi approfondita delle disuguaglianze di genere ancora presenti nella professione.** Attraverso la raccolta e lo studio dei dati, diventa possibile individuare le aree critiche su cui intervenire con misure correttive, finalizzate a ridurre gap nelle opportunità e nel trattamento tra i generi. Questo processo non solo accresce la consapevolezza all'interno della categoria professionale, ma si traduce in un impegno concreto per costruire un ambiente lavorativo equo, dove le differenze di genere non siano più un freno al pieno riconoscimento delle competenze e dei meriti. In tale ottica, la collaborazione tra



professionisti, istituzioni e organizzazioni si rivela indispensabile per definire e attuare strategie efficaci e sostenibili, orientate a raggiungere un'autentica parità.



### La normativa applicabile

Il Decreto Legislativo 11 aprile 2006, n. 198, rappresenta uno dei principali strumenti normativi italiani per promuovere la parità di genere. L'articolo 46 bis, aggiunto con la legge 5 novembre 2021, n. 162, introduce il concetto di "*Certificazione della parità di genere*". Questa certificazione ha l'obiettivo di attestare l'adozione di politiche e misure da parte dei datori di lavoro per diminuire le disparità di genere. Tra le aree principali di intervento segnala opportunità di avanzamento professionale, la parità salariale per lavori equivalenti, politiche per gestire la diversità di genere e protezione della maternità. Entro il 2023, sono state rilasciate oltre 7.000 Certificazioni da parte di Enti certificatori, sotto il monitoraggio del Dipartimento per le Pari Opportunità. Le Linee Guida relative al Bilancio di Genere in Italia sono state introdotte nel 2007 attraverso una Direttiva del Dipartimento per i Diritti e le Pari Opportunità. Queste misure miravano a favorire l'adozione del Bilancio di Genere nelle amministrazioni pubbliche, incentivando una mentalità basata sull'equilibrio e sull'inclusione tra uomini e donne.

L'articolo 6 della Direttiva evidenzia la necessità di creare bilanci che mostrino come le risorse siano distribuite tra generi diversi e che promuovano un'allocazione equa delle risorse in base alle necessità territoriali. Il Decreto Legislativo 150/2009 ha introdotto diverse direttive per migliorare l'efficienza e la trasparenza delle Pubbliche Amministrazioni. Oltre a riorganizzare la gestione delle performance, il testo ha fornito norme riguardanti trasparenza, valutazione delle prestazioni lavorative e promozione del merito, nonché nuove regole sulla disciplina lavorativa e responsabilità. Ha inoltre cercato di armonizzare il sistema amministrativo riaffermando i principi della contrattazione collettiva e dell'integrazione normativa.

Nel 2019, la Direttiva n. 2/2019 del Ministro della pubblica amministrazione ha introdotto ulteriori misure per migliorare la promozione delle pari opportunità. Il documento evidenziava il limitato successo degli interventi precedenti nel ridurre la sotto-



rappresentazione delle donne nei ruoli chiave all'interno delle amministrazioni pubbliche. La Direttiva propone una pianificazione strategica su due fronti principali: promozione delle pari opportunità e monitoraggio delle iniziative implementate. Tra i principi cardine figurano la prevenzione delle discriminazioni, l'adozione di piani d'azione positivi ogni tre anni, la promozione di politiche per il reclutamento del personale, pratiche organizzative più inclusive, programmi di formazione specifici e il rafforzamento del ruolo dei Comitati unici di garanzia (CUG). Nel 2021, è stata approvata la "Strategia Nazionale per la Parità di Genere 2021-2026", ispirata alla Gender Equality Strategy 2020-2025 della Commissione Europea. Sancita tramite la Legge 30 dicembre 2021 n. 234, questa Strategia pone obiettivi a lungo termine per migliorare le politiche relative alla parità di genere e per colmare alcuni ritardi rispetto ad altri paesi europei. Le principali aree identificate includono:

- Lavoro: l'Italia si trova al 28° posto in Europa per presenza femminile sul mercato del lavoro. La partecipazione al settore lavorativo è significativamente più bassa per le donne rispetto agli uomini e si è ulteriormente ridotta nel corso del 2020;
- Reddito: sebbene il gap retributivo di genere sembri limitato al 5% circa, nelle realtà private il divario nel 2019 è stato del 17%, segnando una lieve diminuzione rispetto al 2017. Tuttavia, le differenze retributive continuano a penalizzare le donne con una perdita annuale stimata intorno ai € 946 in meno rispetto agli uomini.



## Il Comitato Pari Opportunità

**Il Comitato Pari Opportunità (CPO) dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Foggia**, pur non disponendo di una rappresentanza esterna autonoma, svolge un ruolo centrale nella promozione della parità sostanziale tra tutti gli iscritti all'Albo e tra i tirocinanti iscritti nel relativo registro. La sua attività si sviluppa principalmente attraverso proposte e iniziative rivolte al Consiglio dell'Ordine, con l'obiettivo di favorire condizioni effettive di equità, inclusione e pari opportunità nell'accesso e nello sviluppo della professione. In tale prospettiva, il Comitato è chiamato a svolgere un'attività sistematica di **ricerca, analisi e monitoraggio** della composizione dell'Albo e del Registro dei tirocinanti, al fine di individuare eventuali situazioni di disparità soggettiva o oggettiva che possano emergere nel contesto istituzionale dell'Ordine. Parallelamente, il CPO cura la **diffusione e la divulgazione delle informazioni** relative alle iniziative promosse congiuntamente al Consiglio dell'Ordine, contribuendo a rafforzare la consapevolezza degli iscritti sui temi della parità di genere e della non discriminazione.

Tra i compiti istituzionali del Comitato rientra inoltre l'elaborazione di **proposte operative** volte a creare condizioni concrete di pari opportunità, con particolare attenzione ai percorsi di accesso alla professione e alle dinamiche di crescita e sviluppo professionale. Tali proposte vengono sottoposte al Consiglio dell'Ordine nel rispetto della normativa vigente, affinché possano tradursi in iniziative e politiche coerenti con i principi di uguaglianza e non discriminazione. Il Comitato svolge anche una funzione di **vigilanza sull'applicazione delle disposizioni normative** in materia di pari opportunità, sia all'interno dell'Ordine sia nei rapporti esterni, segnalando al Consiglio eventuali situazioni che richiedano interventi correttivi o azioni di tutela. In questo ambito rientra anche la possibilità di formulare **codici di comportamento** e linee guida volte a promuovere modelli professionali improntati al

rispetto del principio di parità, individuando e contrastando anche le forme indirette di discriminazione.

Un ulteriore ambito di intervento riguarda la promozione di **momenti di confronto e iniziative culturali e formative** dedicate alle tematiche delle pari opportunità. Il Comitato favorisce infatti il dialogo tra dottori commercialisti, esperti contabili, praticanti e altri operatori del diritto, contribuendo alla diffusione di una cultura professionale inclusiva e rispettosa delle differenze. In collaborazione con il Consiglio dell'Ordine, il CPO promuove e organizza **eventi formativi, seminari e incontri di approfondimento**, finalizzati a sensibilizzare la categoria sui temi della parità di genere e dell'equilibrio nelle opportunità professionali. Tra le attività istituzionali di maggiore rilievo rientra inoltre la **redazione del Bilancio di Genere dell'Ordine territoriale**, strumento fondamentale per analizzare e monitorare l'evoluzione della professione sotto il profilo della parità e della rappresentanza.

Il Comitato è inoltre impegnato nell'individuazione di **forme di sostegno e di iniziative volte a favorire la crescita professionale degli iscritti e dei tirocinanti** che si trovino in situazioni di disparità soggettiva o oggettiva, promuovendo al contempo una presenza equilibrata all'interno degli organi istituzionali dell'Ordine. In questa prospettiva, il CPO può formulare pareri e raccomandazioni indirizzati al Consiglio dell'Ordine, nonché intraprendere attività finalizzate alla valorizzazione delle differenze e alla prevenzione di comportamenti discriminatori. Particolare attenzione è rivolta anche alla **corretta applicazione delle disposizioni normative previste dal Decreto Legislativo 28 giugno 2005 n. 139**, affinché il principio della parità di genere trovi piena attuazione nell'organizzazione e nel funzionamento della professione.

Il Comitato opera inoltre in **sinergia con i Comitati Pari Opportunità istituiti presso altri Ordini professionali**, sia a livello locale sia nazionale e sovranazionale, al fine di condividere esperienze, buone pratiche e strategie di intervento. Tale collaborazione

---

---

consente di rafforzare il ruolo istituzionale dei CPO e di sviluppare iniziative coordinate a sostegno della parità di genere all'interno delle professioni ordinistiche. Dal punto di vista organizzativo, il Comitato è composto da **sette membri**, uno dei quali è designato come Presidente dal Consiglio dell'Ordine, mentre gli altri sono eletti secondo quanto previsto dall'articolo 8 del regolamento per la costituzione e l'elezione dei Comitati Pari Opportunità. Possono far parte effettiva del Comitato esclusivamente i componenti eletti e il membro designato dal Consiglio tra i propri componenti, nel rispetto delle cause di incompatibilità previste dal regolamento.

Il Comitato si riunisce **almeno quattro volte l'anno**, ma può essere convocato anche con maggiore frequenza qualora emergano specifiche esigenze operative o su richiesta di almeno tre dei suoi membri; le riunioni possono svolgersi anche mediante strumenti telematici, al fine di garantire la continuità delle attività. Per consentire al CPO di svolgere efficacemente le proprie funzioni, il Consiglio dell'Ordine assicura la **collaborazione degli uffici amministrativi**, mettendo a disposizione, ove possibile, personale della segreteria a supporto delle attività del Comitato. L'Ordine garantisce inoltre la tempestiva esecuzione delle delibere adottate dal CPO e prevede nel proprio bilancio preventivo un **capitolo di spesa dedicato**, destinato a sostenere le iniziative e i progetti promossi dal Comitato.

La presenza di un Comitato Pari Opportunità all'interno di un ente professionale come l'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili assume un'importanza strategica per la promozione di una **cultura professionale equa, inclusiva e rispettosa delle differenze**. Attraverso l'attività di monitoraggio, analisi e proposta, il Comitato contribuisce infatti a individuare eventuali ostacoli che possono limitare l'accesso o la crescita professionale in base al genere o ad altre condizioni di svantaggio, favorendo l'adozione di politiche mirate e interventi correttivi. Allo stesso tempo, esso rappresenta un punto di riferimento per la promozione di iniziative che rafforzino la consapevolezza della categoria sui temi dell'uguaglianza e della non discriminazione, contribuendo a costruire

---

---

un contesto professionale più aperto, equilibrato e inclusivo. In tale prospettiva, l'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Foggia si avvale dell'impegno e della competenza dei componenti del Comitato Pari Opportunità, eletti in data **15 e 16 gennaio 2026** per il **mandato 2026-2030**, come di seguito:

|                 |                                     |
|-----------------|-------------------------------------|
| Presidente      | Roberta TOSCHES                     |
| Vice Presidente | Francesca NOTARI                    |
| Segretario      | Teresa MELE                         |
| Componente      | Valeria CIOTTI                      |
| Componente      | Arcangela DE LAURENZO               |
| Componente      | Maria Raffaella GIULIANI            |
| Componente      | Filomena Maria Rosaria PRATTICHIZZO |

Questi professionisti, con il loro impegno e la loro esperienza, sono chiamati a supportare e promuovere azioni attraverso le quali l'Ordine costruisce terreno fertile per una professione sempre più inclusiva, rispettosa delle diversità e pronta a garantire pari opportunità a tutti i suoi iscritti.

#### Attività svolte e linee programmatiche

Il Comitato Pari Opportunità ha svolto incontri periodici volti alla conoscenza reciproca, all'analisi dei dati e delle iniziative svolte sulla parità di genere e l'inclusione sociale.

Inoltre, il CPO si è fortemente impegnato nella creazione di relazioni tra i CPO regionali e nazionali oltre che con le principali organizzazioni e associazioni attive nel territorio e vicine alle tematiche dell'inclusività e delle pari opportunità.



Il nuovo CPO, eletto per il quadriennio 2026-2030 appena insediato ha individuato le principali aree di interesse, in particolare:

- creazione di relazioni con altri CPO regionali e nazionali;
- organizzazione e promozione di eventi formativi e divulgativi sulle tematiche di genere e di inclusività;
- organizzazione di eventi per la sensibilizzazione e l'ascolto sulle questioni di inclusività e di genere presso scuole e/o università affinché le nuove generazioni diventino sempre più testimoni e volano per l'equità di genere e l'inclusività;
- organizzazione di eventi formativi in favore dei colleghi sulle tematiche di lavoro del CPO.

## Rendicontazione annuale

La presente rendicontazione annuale si fonda sui dati ufficiali contenuti nella Banca Dati dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Foggia e nel Rapporto 2025 sull'Albo dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, elaborato dalla Fondazione Nazionale di Ricerca dei Commercialisti.

L'obiettivo della rendicontazione è quello di restituire una fotografia trasparente e misurabile della situazione professionale nel Mezzogiorno e, in modo particolare, nella Provincia di Foggia, mettendo in evidenza le dinamiche evolutive legate alla partecipazione di genere, alla distribuzione per età e all'anzianità professionale. L'approccio adottato è di tipo comparativo: i dati provinciali vengono letti alla luce delle tendenze del Meridione e del quadro nazionale, così da cogliere scostamenti, criticità e punti di forza.

A livello metodologico, il Rapporto utilizza dati amministrativi provenienti dagli Ordini territoriali e dalle casse previdenziali di categoria, garantendo completezza e attendibilità statistica. La rendicontazione si concentra su indicatori chiave quali:

- numero complessivo degli iscritti all'Albo;
- variazioni percentuali annuali;
- distribuzione per genere;
- articolazione per fasce d'età;
- consistenza e composizione del Registro dei praticanti.

Nel contesto meridionale emerge una tendenza alla lieve contrazione del numero complessivo degli iscritti, fenomeno più accentuato rispetto ad altre macroaree del Paese. Tale dinamica si inserisce in un quadro nazionale caratterizzato da stabilità numerica complessiva ma con segnali di progressivo invecchiamento della platea professionale.

Per quanto riguarda la provincia di Foggia, la rendicontazione assume particolare rilievo in quanto consente di analizzare un territorio che presenta alcune peculiarità: una presenza femminile inferiore alla media nazionale, una quota significativa di professionisti under 40 rispetto ad altri territori del Sud e una struttura anagrafica che evidenzia, tuttavia, una crescente incidenza delle fasce più mature.

In questa prospettiva, la rendicontazione annuale non si limita a registrare dati numerici, ma costituisce uno strumento di governance e programmazione: consente agli Ordini territoriali di pianificare interventi mirati in materia di pari opportunità, politiche giovanili, formazione continua e sostegno alla professione. In particolare, la lettura in chiave di genere diventa essenziale per individuare eventuali squilibri strutturali e promuovere azioni correttive volte a favorire una maggiore equità nella partecipazione e nello sviluppo professionale.

La rendicontazione, dunque, rappresenta il punto di partenza analitico dell'intero Bilancio di Genere, offrendo la base informativa necessaria per valutare in modo oggettivo l'evoluzione della professione e orientare strategie future coerenti con i principi di inclusione, sostenibilità e valorizzazione del capitale umano.

### Metodo di Redazione

Il presente Bilancio di Genere è stato redatto con l'obiettivo di fornire una rappresentazione chiara, trasparente e documentata della composizione della categoria professionale, delle dinamiche demografiche e delle eventuali differenze di genere presenti all'interno della professione dei dottori commercialisti ed esperti contabili nel territorio di riferimento dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Foggia.

La metodologia adottata si basa sull'analisi e sull'elaborazione di dati quantitativi provenienti da fonti istituzionali e banche dati ufficiali della categoria professionale.



L'approccio utilizzato integra informazioni relative alla composizione dell'Albo, ai praticanti, alla distribuzione per età e anzianità professionale, nonché dati di carattere economico-reddituale, al fine di offrire una lettura complessiva delle dinamiche di genere nella professione.

In particolare, le informazioni utilizzate per la redazione del presente documento provengono dalle seguenti fonti:

1. Banca dati interna dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Foggia

La banca dati amministrativa dell'Ordine ha costituito la principale fonte per l'analisi della composizione dell'Albo e del Registro dei Praticanti. Da tali archivi sono stati estratti i dati relativi al numero complessivo degli iscritti, alla distribuzione per genere, alle fasce di età e all'anzianità di iscrizione. Queste informazioni consentono di delineare con precisione la struttura demografica della professione a livello locale.

2. Rapporto 2025 sull'Albo dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili pubblicato dalla Fondazione Nazionale dei Commercialisti

Questo rapporto rappresenta uno dei principali strumenti di analisi statistica della categoria a livello nazionale e territoriale. I dati in esso contenuti sono stati utilizzati come riferimento comparativo per interpretare le dinamiche osservate nella realtà locale e per collocare il contesto dell'Ordine di Foggia all'interno delle più ampie tendenze che caratterizzano il Mezzogiorno e l'intero sistema professionale italiano.

3. Dati reddituali dei dottori commercialisti messi a disposizione dalla Cassa Dottori Commercialisti

Le informazioni relative ai redditi medi professionali, alle medie e alle mediane reddituali per genere e per fasce d'età derivano dalle elaborazioni statistiche rese disponibili dalla Cassa di previdenza dei dottori commercialisti. Tali dati costituiscono la base informativa per l'analisi del Gender Pay Gap, consentendo di evidenziare eventuali differenze retributive tra uomini e donne nella professione.

#### 4. Bilancio di Genere 2025 pubblicato dalla Cassa di Previdenza dei Ragionieri Commercialisti e degli Esperti Contabili

Il documento è stato utilizzato come riferimento metodologico e comparativo per l'analisi delle dinamiche di genere nella professione economico-contabile. Le informazioni contenute in tale bilancio di genere hanno contribuito a contestualizzare i dati locali all'interno delle più ampie dinamiche nazionali relative alla partecipazione femminile e alle differenze reddituali.

L'integrazione di queste diverse fonti ha consentito di costruire un quadro informativo articolato e attendibile, capace di mettere in evidenza sia le caratteristiche strutturali della professione nel territorio foggiano sia le principali dinamiche di genere che la attraversano.

Il Bilancio di Genere si configura pertanto come uno strumento conoscitivo e di monitoraggio, utile non solo per descrivere la situazione attuale, ma anche per orientare future politiche ordinistiche volte a promuovere una maggiore equità, inclusione e valorizzazione delle competenze all'interno della categoria professionale.

## Analisi della popolazione degli iscritti

### Il contesto

La professione del dottore commercialista e dell'esperto contabile attraversa una fase di trasformazione strutturale che riflette dinamiche economiche, demografiche e sociali più ampie. A livello nazionale, il numero complessivo degli iscritti all'Albo evidenzia una sostanziale stabilità, con una lieve flessione percentuale. Tuttavia, tale dato medio nasconde differenze territoriali significative: nel Mezzogiorno la contrazione risulta più marcata rispetto alle regioni del Centro-Nord. Questo fenomeno è riconducibile a diversi fattori, tra cui la minore densità imprenditoriale, le difficoltà del tessuto economico locale e una minore capacità attrattiva della professione tra i giovani laureati.

Nel contesto meridionale, la professione si trova a operare in un sistema economico caratterizzato da una prevalenza di micro e piccole imprese, spesso a conduzione familiare, con una limitata apertura verso mercati internazionali. Ciò incide sia sul volume potenziale di incarichi professionali sia sulla redditività media degli studi. Allo stesso tempo, negli ultimi anni si registra una crescente complessità normativa e fiscale che ha ampliato il perimetro delle competenze richieste ai professionisti, aumentando il carico di responsabilità e la necessità di aggiornamento continuo.

Per quanto riguarda la provincia di Foggia, il contesto presenta elementi peculiari. Il territorio è segnato da criticità strutturali - tassi di occupazione inferiori alla media nazionale, fenomeni migratori giovanili, fragilità del sistema produttivo - ma al contempo mostra una significativa presenza di professionisti under 40 rispetto ad altre realtà meridionali. Questo dato suggerisce una certa capacità di ricambio generazionale, sebbene inserita in un quadro complessivo di progressivo invecchiamento della categoria.

Un ulteriore elemento di contesto riguarda la partecipazione femminile alla professione. A livello nazionale si osserva un aumento costante della presenza delle donne nell'Albo, ma

nel Mezzogiorno e in particolare a Foggia la percentuale resta inferiore alla media italiana. Tale divario non può essere letto solo come dato numerico, ma va interpretato alla luce di variabili socio-culturali: minore partecipazione femminile al mercato del lavoro qualificato, difficoltà di conciliazione tra attività professionale e carichi familiari, minore accesso a reti professionali consolidate.

Parallelamente, il calo dei praticanti rappresenta un segnale di attenzione. La diminuzione degli iscritti al Registro dei tirocinanti, più accentuata nelle regioni meridionali, potrebbe incidere nel medio periodo sulla sostenibilità della professione, riducendo il bacino di ingresso e il potenziale ricambio generazionale. Tale dinamica si inserisce in un contesto in cui molti giovani laureati scelgono percorsi alternativi (lavoro dipendente, consulenza aziendale, concorsi pubblici) ritenuti più stabili o immediatamente remunerativi.

In sintesi, il contesto nel quale si sviluppa il presente Bilancio di Genere è caratterizzato da:

- una leggera contrazione numerica degli iscritti nel Mezzogiorno;
- una struttura anagrafica mediamente più matura;
- una partecipazione femminile in crescita ma ancora non paritaria;
- un calo dei praticanti che pone interrogativi sulla sostenibilità futura della categoria;
- un ambiente economico territoriale complesso che incide sulle opportunità di sviluppo professionale.

L'analisi del contesto non costituisce soltanto una cornice descrittiva, ma rappresenta la base interpretativa per comprendere le dinamiche di genere all'interno della professione. Le differenze territoriali, le caratteristiche demografiche e le condizioni socio-economiche influenzano infatti in modo diretto le opportunità di accesso, permanenza e crescita delle donne e dei giovani nella professione, rendendo necessario un approccio mirato e territorialmente consapevole nelle politiche di pari opportunità e sviluppo professionale.

### 1. ALBO: Stato delle Iscrizioni

L'analisi dello stato delle iscrizioni all'Albo nella Provincia di Foggia evidenzia una situazione di sostanziale tenuta numerica della categoria, accompagnata tuttavia da segnali strutturali che meritano attenzione in chiave prospettica e di genere.

Alla data di rilevazione risultano:

- 1.402 iscritti attivi
- 554 cancellati (dato storico cumulato)
- 8 sospesi
- 1.997 posizioni complessivamente registrate

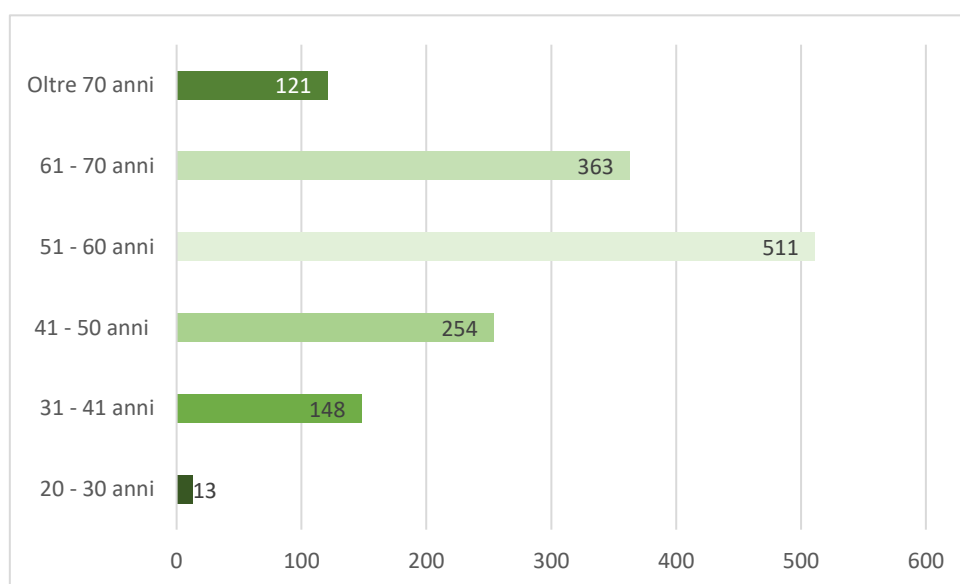
Il numero degli iscritti attivi rappresenta la base professionale operante sul territorio provinciale e conferma la presenza di una comunità professionale ampia e radicata. Tale consistenza numerica testimonia il ruolo centrale del dottore commercialista nel sistema economico locale, caratterizzato prevalentemente da piccole e medie imprese e da un tessuto produttivo frammentato.

Il dato delle cancellazioni, pari a 554 unità, assume un significato rilevante se letto in ottica evolutiva. Esso riflette dinamiche fisiologiche quali pensionamenti e cessazioni dell'attività, ma può anche essere collegato a fenomeni di mobilità professionale o a difficoltà di permanenza nella professione. In un territorio come quello foggiano, segnato da criticità economiche e da una limitata espansione del mercato dei servizi professionali, tale indicatore richiama la necessità di rafforzare le politiche di attrattività e sostegno alla professione.

Il numero dei sospesi (8) appare residuale e non incide in modo significativo sull'equilibrio complessivo dell'Albo.

L'analisi per fasce d'età (su 1.410 iscritti censiti anagraficamente) evidenzia una forte concentrazione nelle fasce centrali e mature della carriera:

- 20–30 anni: 13 iscritti
- 31–40 anni: 148 iscritti
- 41–50 anni: 254 iscritti
- 51–60 anni: 511 iscritti
- 61–70 anni: 363 iscritti
- Oltre 70 anni: 121 iscritti



*Tabella 1 Suddivisione per età (ALBO) - Fonte: Banca dati interna dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Foggia*

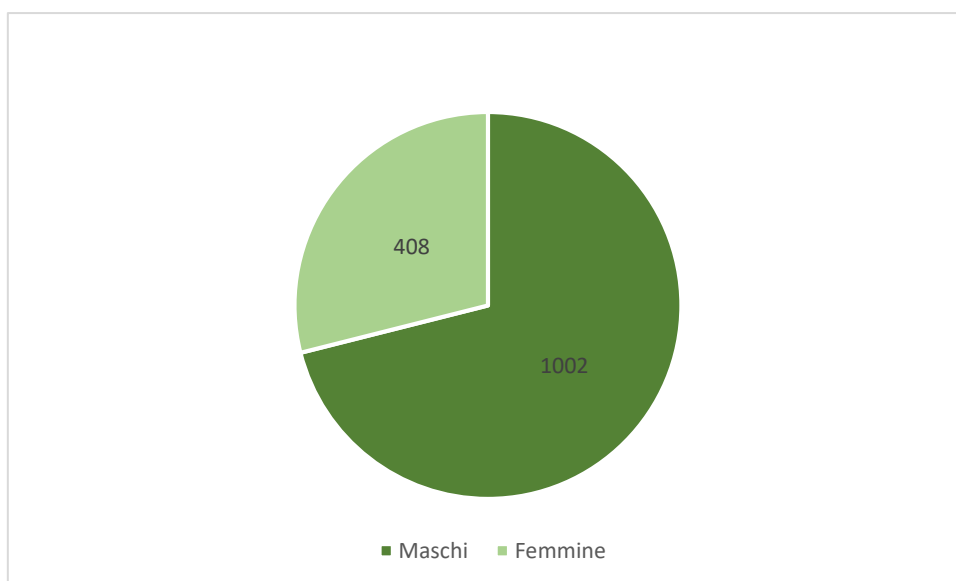
La fascia più numerosa è quella tra i 51 e i 60 anni, seguita da quella 61–70 anni. Complessivamente, gli iscritti con oltre 50 anni rappresentano la componente prevalente della categoria, mentre gli under 40 risultano numericamente contenuti.

Questo assetto anagrafico evidenzia un progressivo invecchiamento della platea professionale e pone il tema del ricambio generazionale come elemento strategico per la

sostenibilità futura dell'Albo. La limitata presenza di giovani professionisti potrebbe incidere, nel medio periodo, sia sulla capacità innovativa della categoria sia sulla possibilità di riequilibrio della composizione di genere, considerato che le nuove generazioni presentano generalmente una maggiore partecipazione femminile rispetto al passato.

## 2. ALBO: Suddivisione per Genere

Analizzando il genere degli iscritti, si evidenzia una netta predominanza maschile: 1.002 uomini contro 408 donne. Ciò significa che le donne rappresentano circa il 29% degli iscritti all'ALBO. Questa differenza può essere dovuta a fattori storici e culturali che hanno portato a una maggiore presenza maschile nella professione, anche se si nota un leggero aumento della quota femminile tra i praticanti.

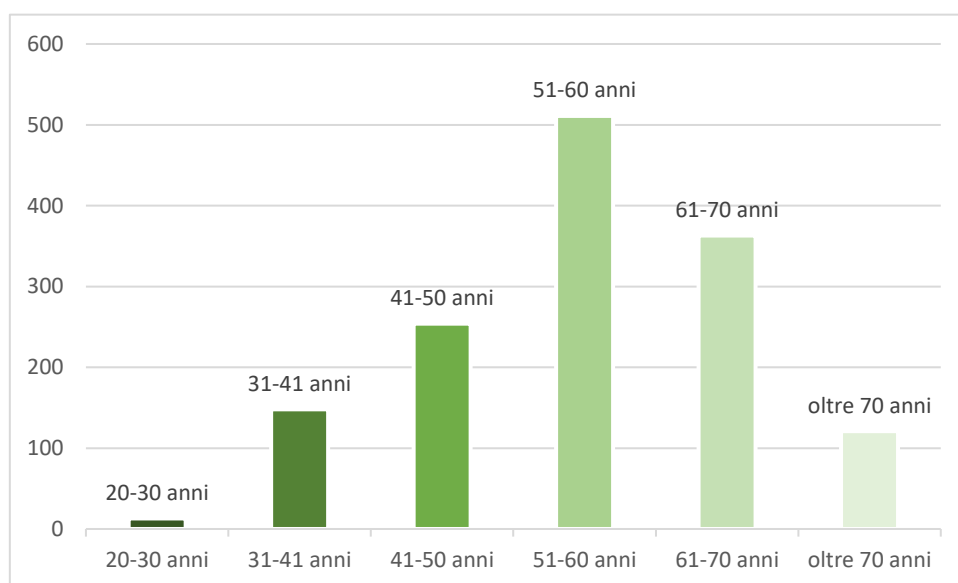


*Tabella 2 Suddivisione per genere (ALBO) - Fonte: Banca dati interna dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli  
Esperti Contabili di Foggia*

### 3. ALBO: Fasce d'Età degli Iscritti

Osservando la distribuzione per età, emerge che la maggior parte degli iscritti rientra nella fascia 51-60 anni (511 iscritti), seguita da 61-70 (363), poi da 41-50 anni (254 iscritti) e infine da 31-40 anni (148 iscritti).

Il numero esiguo di giovani tra i 20-30 anni (13 iscritti) suggerisce una difficoltà nel ricambio generazionale, che potrebbe avere ripercussioni sulla continuità della professione nel futuro.



*Tabella 3 Fasce d'età degli iscritti - Fonte: Banca dati interna dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti  
Contabili di Foggia*

#### 4. ALBO: Anzianità di Iscrizione

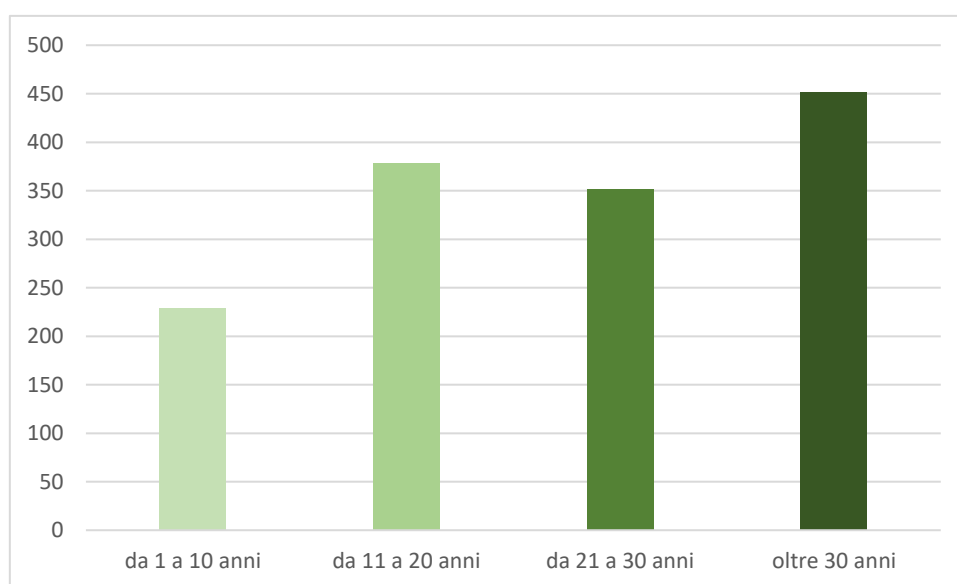
Il dato relativo all'anzianità di iscrizione mostra una forte concentrazione di professionisti con oltre 30 anni di anzianità (451 iscritti). Questo suggerisce che la professione è stabile nel tempo, ma anche che il numero di nuovi ingressi potrebbe non essere sufficiente a garantire un ricambio generazionale adeguato.

Le altre fasce vedono:

\* 21-30 anni di iscrizione: 352 iscritti

\* 11-20 anni di iscrizione: 378 iscritti

\* 1-10 anni di iscrizione: 229 iscritti



*Tabella 4 Anzianità di iscrizione - Fonte: Banca dati interna dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti  
Contabili di Foggia*



## 5. ELENCO SPECIALE: Stato delle iscrizioni

L'analisi delle iscrizioni nell'**Elenco Speciale** dell'**Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Foggia** evidenzia una situazione complessivamente stabile, caratterizzata da un lieve incremento del numero complessivo degli iscritti rispetto all'anno precedente. Nell'anno oggetto della presente rendicontazione risultano **90 professionisti iscritti**, a fronte degli **88 registrati nell'anno precedente**, con un incremento netto di **due unità**.

Il dato suggerisce una sostanziale continuità nella consistenza numerica dell'Elenco Speciale, che rappresenta una componente specifica dell'Albo professionale. Come noto, tale elenco raccoglie i professionisti che, pur mantenendo il titolo professionale e l'appartenenza all'Ordine, svolgono attività incompatibili con l'esercizio della libera professione oppure operano in contesti lavorativi che non consentono l'esercizio pieno della professione in forma autonoma.

Dal punto di vista delle movimentazioni, nel corso dell'anno si registrano **5 cancellazioni**, mentre **non risultano provvedimenti di sospensione**, dato che rimane invariato rispetto all'anno precedente. È significativo osservare che nel periodo precedente **non si erano registrate cancellazioni**, elemento che rende la dinamica attuale leggermente più movimentata pur senza incidere in modo significativo sul totale degli iscritti.

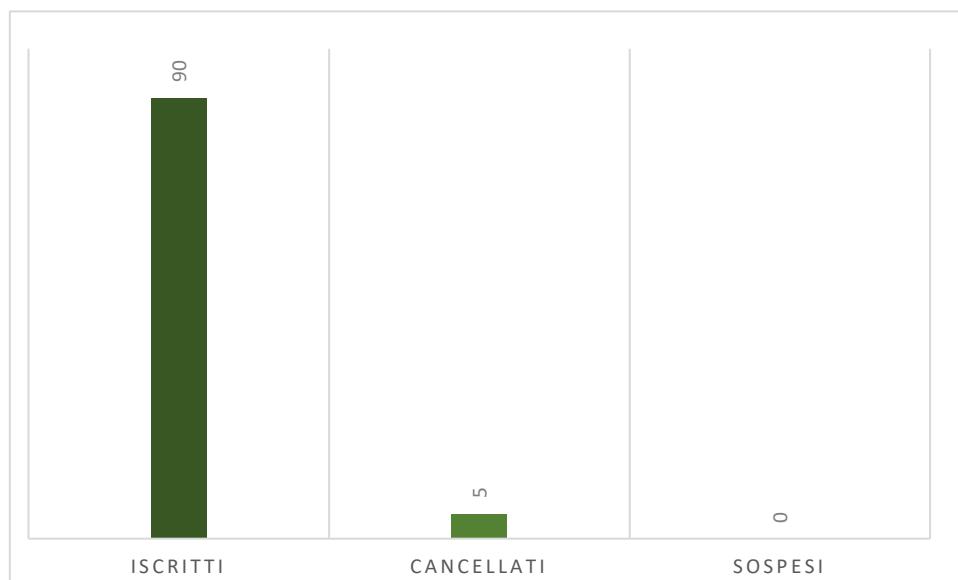


Tabella 5 Stato Iscrizioni Elenco Speciale - Fonte: Banca dati interna dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Foggia

Nel complesso, l'Elenco Speciale appare dunque caratterizzato da **una struttura stabile e consolidata**, con variazioni limitate nel tempo. La presenza di un numero costante di professionisti iscritti suggerisce che l'iscrizione a tale elenco continui a rappresentare una soluzione per coloro che intendono mantenere il legame istituzionale con l'Ordine pur svolgendo attività lavorative differenti o temporaneamente incompatibili con la libera professione.

#### 6. ELENCO SPECIALE: Divisione età

L'analisi della distribuzione anagrafica degli iscritti all'Elenco Speciale evidenzia una struttura demografica fortemente concentrata nelle fasce di età più mature. In particolare, la fascia **51–60 anni** rappresenta il gruppo più numeroso con **47 iscritti**, seguita dalla fascia **41–50 anni** con **18 professionisti** e dalla fascia **61–70 anni** con **16 iscritti**. Più contenuta

risulta invece la presenza nelle fasce più giovani, con **6 iscritti tra i 31 e i 41 anni** e **assenza totale di professionisti tra i 20 e i 30 anni**. La fascia **oltre i 70 anni** conta **3 iscritti**, in linea con quanto registrato nell'anno precedente.

Il confronto con i dati dell'anno precedente evidenzia alcune dinamiche interessanti. In primo luogo, si registra **la scomparsa della fascia 20–30 anni**, che lo scorso anno contava un solo iscritto, confermando la scarsa presenza di giovani professionisti all'interno dell'Elenco Speciale. Allo stesso tempo, la fascia **31–41 anni cresce leggermente**, passando da **5 a 6 iscritti**, mentre la fascia **41–50 anni diminuisce da 23 a 18 unità**.

La fascia **51–60 anni**, già predominante nello scorso anno con **45 iscritti**, cresce ulteriormente raggiungendo **47 professionisti**, consolidando il proprio peso percentuale all'interno dell'Elenco. Anche la fascia **61–70 anni** registra un aumento significativo, passando da **11 a 16 iscritti**, dato che potrebbe essere interpretato come effetto del progressivo avanzamento anagrafico degli iscritti già presenti nell'elenco.

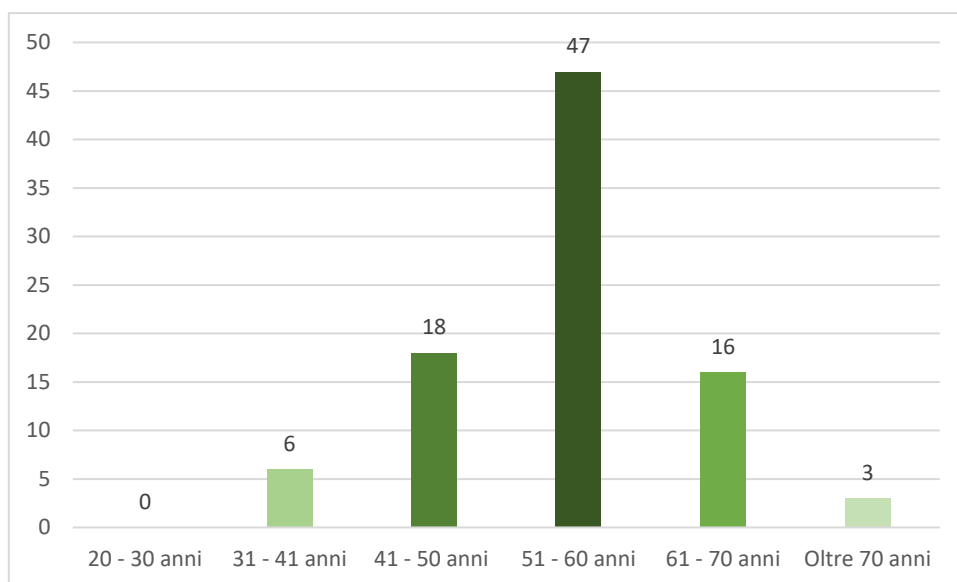


Tabella 6 Fasce d'età Elenco Speciale - Fonte: Banca dati interna dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Foggia

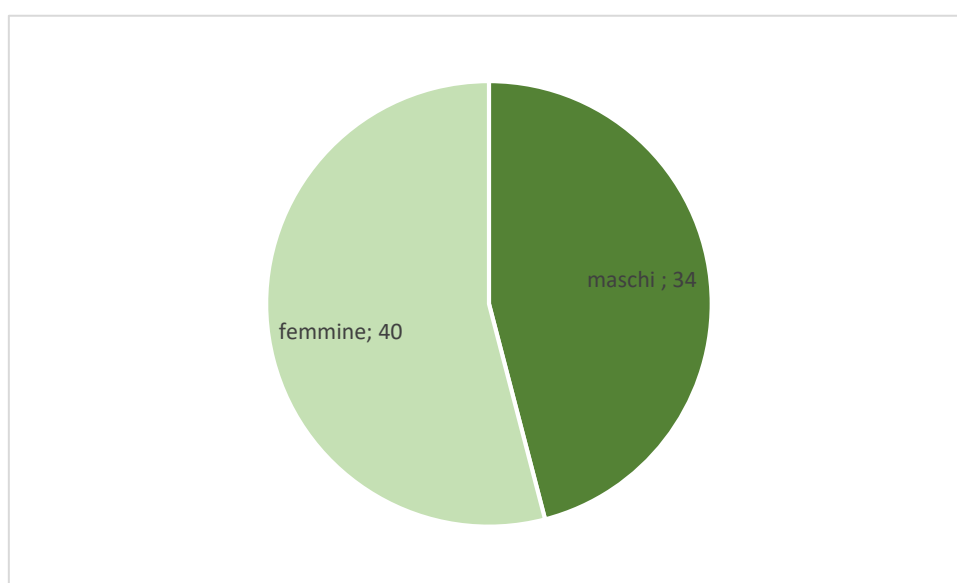


Nel complesso, la distribuzione per età evidenzia una **progressiva maturazione anagrafica della platea degli iscritti all'Elenco Speciale**, con una forte concentrazione nelle fasce tra i 50 e i 70 anni. Questo andamento appare coerente con la funzione stessa dell'Elenco Speciale, spesso utilizzato da professionisti con carriere già consolidate che si trovano a ricoprire incarichi o posizioni lavorative incompatibili con l'esercizio diretto della libera professione.

La limitata presenza di professionisti nelle fasce più giovani suggerisce inoltre che l'iscrizione all'Elenco Speciale rappresenti **una scelta generalmente collocata in una fase più avanzata della carriera professionale**, piuttosto che un'opzione tipica delle prime fasi di ingresso nel mercato del lavoro.

## 7. PRATICANTI: Suddivisione per Genere

Il numero di praticanti è equamente suddiviso tra uomini (34) e donne (40), segnalando una tendenza più equilibrata rispetto agli iscritti all'ALBO. Questo suggerisce che la professione sta diventando più inclusiva dal punto di vista di genere.



*Tabella 7 Suddivisione per genere (Praticanti) - Fonte: Banca dati interna dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Foggia*

## 8. PRATICANTI: Fasce d'Età

Osservando la distribuzione per età, i praticanti si concentrano principalmente nella fascia 20-30 anni, con un numero decrescente nelle fasce successive:

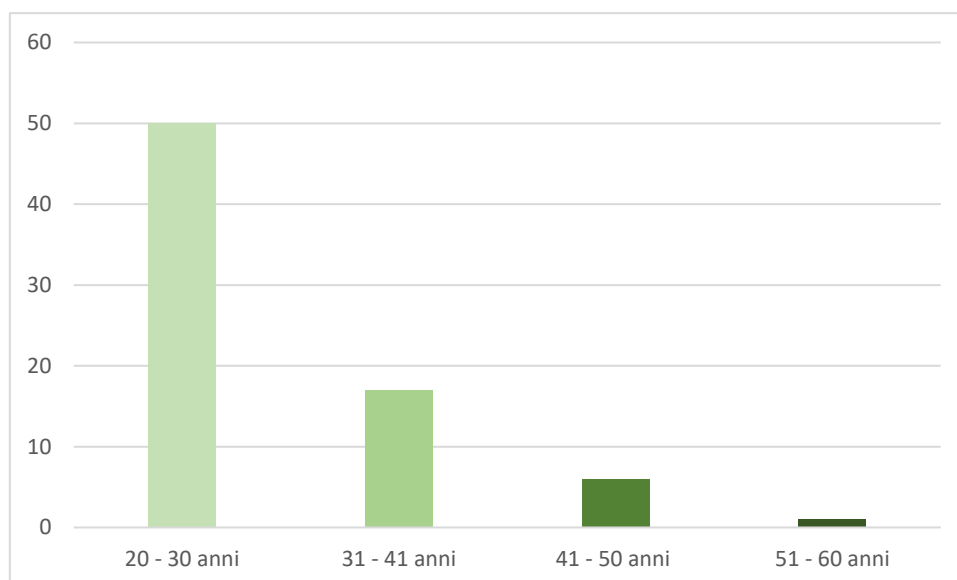
\* 20-30 anni: 50 praticanti

\* 31-40 anni: 17 praticanti

\* 41-50 anni: 06 praticanti

\* 51-60 anni: 01 praticanti

Questi dati mostrano un discreto ingresso di giovani nella professione, ma una diminuzione della presenza di praticanti nelle fasce d'età più alte.



*Tabella 8 Fasce d'età praticanti - Fonte: Banca dati interna dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti  
Contabili di Foggia*

## Cariche istituzionali

L'analisi della composizione degli organismi istituzionali dell'**Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Foggia** costituisce un passaggio fondamentale del Bilancio di Genere, poiché la rappresentatività nei luoghi decisionali incide direttamente sugli indirizzi strategici, sulle politiche ordinistiche e, indirettamente, sulle opportunità professionali degli iscritti.

### 1 - Il Consiglio dell'Ordine 2026–2030

Il Consiglio dell'ODCEC di Foggia per il mandato 2026–2030 risulta così composto:

- **Presidente:** Ettore Guido Alessandro Abbenante
- **Vicepresidente:** Maria Antonietta Lisi
- **Tesoriere:** Tiziana Sipontina Damiano
- **Segretario:** Luigi Guerra
- **Consiglieri:** Antonio Cancelmo, Teresa Columpsi, Vanessa Costantino, Pietro D'Addato, Caterina Marano, Giuseppe Martino, Gerardo Musaico, Sara Quarticelli, Marco Rinaldi, Antonio Scrocco, Roberta Tosches

Dal punto di vista numerico, la composizione evidenzia una **presenza femminile significativa**: 7 donne su 15 componenti complessivi (inclusi Presidente, Vicepresidente, Segretario e Tesoriere), pari a circa il 47%. Si tratta di un dato sostanzialmente vicino alla parità, che rappresenta un segnale positivo rispetto alla tradizionale prevalenza maschile storicamente registrata nella categoria.

È inoltre rilevante che due ruoli apicali di rilievo – Vicepresidente e Tesoriere – siano ricoperti da professioniste, elemento che rafforza il principio di partecipazione effettiva alla governance e non soltanto simbolica presenza numerica.

## 2 - Comitato Pari Opportunità (CPO)

Il Comitato Pari Opportunità presenta una composizione interamente femminile, con Presidente, Vicepresidente, Segretario e componenti tutte donne.

Se da un lato questo dato testimonia l'impegno e la competenza della componente femminile nelle politiche di equità, dall'altro evidenzia una possibile criticità culturale: il tema delle pari opportunità rischia di rimanere "delegato" alle sole donne, anziché configurarsi come responsabilità trasversale dell'intero sistema ordinistico.

## 3 - Collegio dei Revisori

Il Collegio dei Revisori si caratterizza per una composizione mista, con Presidenza femminile e presenza equilibrata tra uomini e donne tra effettivi e supplenti.

Questo rappresenta un elemento particolarmente significativo, poiché il Collegio svolge una funzione di garanzia e controllo, ruolo chiave nella governance dell'Ordine.

## 4 - Commissioni di Studio

Le Commissioni di Studio mostrano una situazione più variegata. In alcune aree (Giovani Commercialisti, Principi Contabili e Revisione, Crisi d'Impresa, No Profit, Formazione e Innovazione) la presenza femminile appare consistente e qualificata.

In altre, soprattutto quelle ad alta specializzazione tecnica ed elevato impatto economico (Procedure Concorsuali, Esecuzioni Mobiliari e Immobiliari, Contenzioso Bancario, Finanza Aziendale, Internazionalizzazione), la componente maschile risulta ancora prevalente.



## 5 - Riflessione complessiva sulla parità di rappresentatività

Il quadro complessivo dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Foggia evidenzia un percorso avanzato verso l'equilibrio di genere negli organi di governo, con una presenza femminile prossima alla parità nel Consiglio e significativa negli organismi di controllo.

La fotografia attuale mostra segnali concreti di avanzamento, ma anche spazi di miglioramento, soprattutto in relazione alla presenza nella totalità delle commissioni.

## Conclusioni

L'analisi dei dati contenuti nel Bilancio di Genere consente di delineare con chiarezza alcune tendenze strutturali che caratterizzano la professione dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili nel territorio della provincia di Foggia, mettendo in evidenza elementi di stabilità, criticità e potenziali ambiti di sviluppo.

Un primo elemento che emerge riguarda **la sostanziale stabilità complessiva della platea degli iscritti negli elenchi professionali**, anche se accompagnata da dinamiche interne che meritano attenzione.

In particolare si evidenzia come più della metà degli iscritti, circa il 62%, ha un'età compresa tra i 51 ed i 70 anni, mentre l'11% degli iscritti ha meno di 40 anni e solo l'1% meno di 30 anni. Questi dati evidenziano come anche a livello locale vi sia un progressivo invecchiamento della categoria ed un difficile ricambio generazionale.

Inoltre, è evidente anche il marcato divario di genere tra gli iscritti (29% donne vs 71% uomini).

L'analisi dell'**Elenco Speciale** mostra un lieve incremento degli iscritti, passati da **88 a 90 unità**, segnale di una continuità nella presenza di professionisti che, pur non esercitando la professione in forma ordinaria, mantengono il legame con l'Ordine. Tuttavia, l'anno in esame registra anche **5 cancellazioni**, a fronte di **nessuna cancellazione nell'anno precedente**, mentre rimane invariata l'assenza di sospensioni. Questo dato suggerisce che, pur in presenza di un incremento numerico complessivo, si stia verificando una **maggiore mobilità o uscita dal sistema ordinistico**, fenomeno che potrebbe essere legato a cambiamenti nei percorsi professionali, al pensionamento o a mutamenti nelle modalità di esercizio della professione.

Un ulteriore elemento significativo emerge dall'analisi della **struttura anagrafica degli iscritti nell'elenco speciale**, che evidenzia una forte concentrazione nelle fasce di età più mature. La classe più numerosa risulta infatti quella **tra i 51 e i 60 anni con 47 iscritti**, seguita dalla fascia **41-50 anni con 18 iscritti** e da quella **61-70 anni con 16 iscritti**. Le fasce più giovani risultano invece molto ridotte, con **6 iscritti tra i 31 e i 41 anni** e **assenza di iscritti tra i 20 e i 30 anni**. Il confronto con i dati dell'anno precedente rafforza questa lettura: si registra infatti **la scomparsa della fascia più giovane (20-30 anni)**, che l'anno precedente contava almeno un iscritto, mentre aumenta leggermente la presenza nella fascia **31-41 anni** e si riduce quella **41-50 anni** (da 23 a 18). Contestualmente cresce la fascia **51-60 anni** (da 45 a 47) e aumenta significativamente quella **61-70 anni** (da 11 a 16).

Questi numeri descrivono con chiarezza un **progressivo processo di invecchiamento della popolazione professionale**, fenomeno coerente con le dinamiche osservate a livello nazionale e particolarmente accentuato nel contesto del Mezzogiorno. La ridotta presenza di professionisti nelle fasce più giovani segnala infatti una **limitata capacità attrattiva della professione per le nuove generazioni**, probabilmente influenzata da fattori quali la crescente complessità normativa, i tempi lunghi di avvio della carriera professionale, le difficoltà economiche del tessuto produttivo locale e i fenomeni migratori giovanili che caratterizzano il territorio.

I dati analizzati restituiscono dunque l'immagine di una **professione solida e caratterizzata da un significativo patrimonio di esperienza**, ma allo stesso tempo esposta alla necessità di affrontare le sfide del ricambio generazionale. La forte concentrazione nelle fasce di età intermedie e avanzate garantisce infatti un elevato livello di competenze e continuità professionale, ma pone anche l'esigenza di favorire l'ingresso e la permanenza dei giovani nella professione, condizione indispensabile per assicurare nel lungo periodo la sostenibilità del sistema ordinistico.

Parallelamente, le analisi relative alla dimensione di genere e alla distribuzione dei redditi professionali evidenziano come, nonostante la crescente presenza femminile nella professione, persistano  **differenze significative nei livelli di reddito e nelle opportunità di crescita professionale**, in linea con quanto rilevato dai dati nazionali delle Casse di previdenza dei commercialisti e dei ragionieri. Il cosiddetto **gender pay gap** continua pertanto a rappresentare una delle principali sfide per la professione, riflettendo non solo differenze nei percorsi professionali ma anche fattori strutturali legati alla conciliazione tra vita professionale e vita familiare, alla dimensione degli studi professionali e alla diversa distribuzione degli incarichi.

Nel complesso, i dati della rendicontazione descrivono una professione che  **mantiene un ruolo centrale nel sistema economico locale**, soprattutto in un territorio caratterizzato da una forte presenza di piccole e micro imprese che necessitano di un supporto professionale costante. Tuttavia, allo stesso tempo, evidenziano la presenza di  **alcune criticità strutturali**, tra cui il progressivo invecchiamento della popolazione professionale, la difficoltà di attrarre nuove generazioni e la persistenza di disuguaglianze di genere nei percorsi di carriera e nella remunerazione.

Alla luce di queste evidenze, il Bilancio di Genere si configura non solo come uno strumento di rendicontazione, ma anche come  **uno strumento di lettura strategica della professione**, utile per orientare le politiche dell'Ordine verso obiettivi di maggiore inclusione, equità e sostenibilità nel lungo periodo. Il monitoraggio sistematico dei dati e il lavoro del Comitato Pari Opportunità potranno quindi contribuire a individuare azioni e iniziative capaci di favorire il ricambio generazionale, sostenere la crescita professionale delle nuove generazioni e promuovere una effettiva parità di opportunità all'interno della comunità professionale.

### Gender Pay Gap

L'analisi dei dati reddituali più recenti conferma e rafforza quanto già emerso nella precedente edizione del Bilancio di Genere: il **divario retributivo tra uomini e donne nella professione dei dottori commercialisti mantiene una dimensione strutturale e persistente**, con caratteristiche che si ripetono nel tempo e che risultano coerenti sia con le dinamiche osservate a livello locale nella **Provincia di Foggia**, sia con le evidenze emerse a livello nazionale nei rapporti di analisi previdenziale e professionale.

I dati reddituali aggiornati indicano che il **reddito medio complessivo** della categoria si attesta a **36.596 euro**, con una variazione positiva del **10,3%**, mentre il **reddito mediano** è pari a **26.033 euro (+8,5%)**. Tuttavia, l'analisi disaggregata per genere evidenzia una distanza significativa tra uomini e donne: il **reddito medio maschile** raggiunge **40.616 euro**, con una crescita dell'**11%**, mentre quello **femminile si ferma a 25.976 euro**, con una variazione del **6,9%**. In termini percentuali, il reddito medio degli uomini risulta **superiore di circa il 40% rispetto a quello delle donne**, confermando un divario economico rilevante e stabile nel tempo. Anche il confronto dei valori mediani rafforza questa lettura: il **reddito mediano degli uomini è pari a 29.822 euro**, mentre quello delle **donne si attesta a 17.992 euro (+10,4%)**. Il dato mediano è particolarmente significativo perché riduce l'effetto delle posizioni reddituali più elevate e dimostra che la disparità non dipende esclusivamente da poche posizioni apicali, ma rappresenta una **condizione diffusa che interessa l'intera platea professionale**.

L'analisi per **fasce di età** contribuisce ulteriormente a chiarire la struttura del fenomeno: il reddito medio cresce progressivamente con l'avanzare dell'età e con il consolidarsi dell'esperienza professionale. Nella fascia **fino a 40 anni** il reddito medio si attesta a **26.812 euro (+3,1%)**, nella fascia **41–60 anni** raggiunge **37.034 euro (+5,9%)**, mentre tra i professionisti **oltre i 60 anni** si registra il valore più elevato, pari a **40.262 euro**, con una crescita particolarmente significativa (**+23,9%**). Proprio la fascia **41–60 anni**, che

rappresenta il momento di piena maturità professionale e di consolidamento della carriera, continua a essere quella in cui il **divario retributivo tende a manifestarsi con maggiore evidenza**, poiché in questa fase si concentrano le opportunità professionali economicamente più rilevanti, quali incarichi di maggiore responsabilità, partecipazioni a procedure concorsuali e incarichi giudiziari, ruoli apicali in studi professionali strutturati o aggregati e consulenze strategiche ad alto valore aggiunto.

La **minore presenza femminile in tali ambiti** incide direttamente sulla differenza dei compensi medi: il Gender Pay Gap non appare dunque riconducibile esclusivamente a fattori demografici – come una maggiore presenza femminile nelle fasce più giovani – ma riflette piuttosto un **diverso posizionamento professionale lungo il percorso di carriera**. Tra gli elementi strutturali che contribuiscono ad alimentare il divario economico si evidenzia infatti il **minore accesso delle donne a incarichi di elevata responsabilità e remunerazione**, tra cui procedure concorsuali e incarichi giudiziari, consulenze straordinarie e operazioni societarie complesse, incarichi di governance societaria e sindacale e ruoli di vertice in studi associati o società tra professionisti. Poiché tali attività rappresentano una componente rilevante del volume d'affari dei professionisti, la loro distribuzione non equilibrata produce un **effetto moltiplicatore sul divario reddituale**, fenomeno che assume un peso ancora maggiore nel contesto del Mezzogiorno e della provincia di Foggia, dove il mercato professionale presenta dimensioni più contenute e una maggiore competitività nell'accesso agli incarichi altamente qualificati.

Le evidenze contenute nel *Bilancio di Genere 2025* della **Cassa Nazionale di Previdenza dei Ragionieri Commercialisti e degli Esperti Contabili** consentono inoltre di collocare queste dinamiche in una prospettiva più ampia, evidenziando come il divario reddituale che emerge durante la vita professionale produca effetti cumulativi nel lungo periodo, riflettendosi anche sul piano **previdenziale e patrimoniale**. Redditi medi inferiori, carriere professionali più discontinue e una maggiore incidenza delle interruzioni lavorative legate



alla cura familiare contribuiscono infatti a generare nel tempo un significativo **divario pensionistico di genere**, dimostrando che il Gender Pay Gap non rappresenta soltanto una differenza nei redditi annuali ma un fenomeno strutturale che incide sull'intero ciclo di vita economica delle professioniste. L'analisi dell'ultimo quinquennio conferma inoltre che, sebbene la **presenza femminile all'interno dell'Albo sia progressivamente cresciuta**, tale incremento numerico **non si è tradotto in una riduzione significativa del divario retributivo**, segno che la semplice evoluzione demografica della professione non è sufficiente a produrre un riequilibrio economico. Questo elemento evidenzia come **la parità numerica non coincida automaticamente con la parità economica** e suggerisce che il superamento del Gender Pay Gap richieda interventi più profondi, capaci di incidere sulla distribuzione delle opportunità professionali, sull'accesso ai ruoli di leadership e sui modelli organizzativi degli studi professionali. In questa prospettiva, il Bilancio di Genere assume un ruolo strategico come strumento di monitoraggio e consapevolezza istituzionale, utile per individuare le aree di intervento e promuovere politiche capaci di favorire una maggiore equità economica e professionale, contribuendo al tempo stesso a rafforzare la sostenibilità, la competitività e l'inclusività dell'intero sistema professionale nel lungo periodo.



Contributo: “Gender mainstreaming e amministrazione pubblica: l’integrazione della prospettiva di genere nei processi decisionali delle istituzioni pubbliche”

Contributo a cura della Dott.ssa Roberta Tosches

### Abstract

*Il contributo analizza il ruolo del gender mainstreaming quale strategia di integrazione della prospettiva di genere nei processi decisionali delle amministrazioni pubbliche. Dopo aver ricostruito l’origine e l’evoluzione del concetto nel contesto delle politiche internazionali ed europee, l’articolo esamina il quadro giuridico che ne costituisce il fondamento nell’ordinamento dell’Unione europea e nel sistema costituzionale italiano. L’analisi si concentra quindi sul ruolo delle amministrazioni pubbliche nell’attuazione del gender mainstreaming, con particolare riferimento ai processi di policy-making, alla programmazione amministrativa e agli strumenti di valutazione delle politiche pubbliche, tra cui il bilancio di genere. Il lavoro evidenzia le principali criticità che caratterizzano l’implementazione di tale approccio e individua alcune possibili linee di sviluppo per rafforzare l’integrazione della prospettiva di genere nell’azione amministrativa.*

### 1. Introduzione

Il tema della parità tra donne e uomini rappresenta oggi uno dei pilastri delle politiche pubbliche nei sistemi democratici contemporanei. Nonostante i progressi normativi e istituzionali realizzati negli ultimi decenni, persistono tuttavia significative disuguaglianze di genere in molteplici ambiti della vita economica e sociale. Il divario nella partecipazione al mercato del lavoro, la sottorappresentazione femminile nelle posizioni decisionali e la persistente asimmetria nella distribuzione del lavoro di cura costituiscono esempi emblematici di tali disuguaglianze strutturali.

In questo contesto, il concetto di gender mainstreaming si è progressivamente affermato come uno degli strumenti più rilevanti per la promozione della parità di genere nelle politiche pubbliche. L'approccio del gender mainstreaming si fonda sull'idea che la dimensione di genere debba essere sistematicamente integrata nei processi di elaborazione, attuazione e valutazione delle politiche pubbliche, al fine di prevenire effetti discriminatori e promuovere condizioni di maggiore equità tra donne e uomini.

L'adozione di tale prospettiva implica una trasformazione significativa del modo in cui le istituzioni pubbliche concepiscono il processo di policy-making. Non si tratta più soltanto di sviluppare politiche specifiche rivolte alla promozione delle pari opportunità, ma di integrare la prospettiva di genere nell'intero ciclo delle politiche pubbliche. In questa prospettiva, l'amministrazione pubblica assume un ruolo centrale, in quanto rappresenta il principale attore istituzionale responsabile della traduzione delle decisioni politiche in interventi concreti.

Il presente contributo si propone di analizzare il ruolo del gender mainstreaming nell'ambito dell'azione amministrativa, esaminandone i fondamenti teorici e giuridici e approfondendo le modalità attraverso cui tale approccio può essere concretamente integrato nei processi decisionali delle amministrazioni pubbliche.

## 2. Origine e sviluppo del gender mainstreaming nelle politiche internazionali

Il concetto di gender mainstreaming emerge nel contesto delle politiche internazionali per la promozione della parità di genere nel corso degli anni Novanta. Un momento particolarmente significativo in questo percorso è rappresentato dalla **Quarta Conferenza mondiale sulle donne di Pechino**, che ha segnato un punto di svolta nell'elaborazione delle strategie globali per l'uguaglianza di genere.

La piattaforma d'azione adottata in tale occasione ha sottolineato la necessità di superare un approccio limitato alle politiche settoriali e di promuovere invece un'integrazione

---

---

sistematica della dimensione di genere in tutte le politiche pubbliche. Il gender mainstreaming viene quindi definito come una strategia volta a riorganizzare, sviluppare e valutare i processi decisionali affinché la prospettiva di genere sia incorporata in tutte le politiche e a tutti i livelli dell'azione pubblica.

Questo approccio si fonda sulla consapevolezza che le politiche pubbliche non sono mai completamente neutrali rispetto al genere. Le differenze nelle condizioni economiche, sociali e culturali tra uomini e donne possono infatti determinare effetti differenziati delle politiche pubbliche anche quando queste sono formulate in termini apparentemente neutrali. Di conseguenza, l'assenza di una prospettiva di genere nei processi decisionali può contribuire a riprodurre o addirittura amplificare disuguaglianze già esistenti.

### 3. Il gender mainstreaming nel diritto dell'Unione europea

Nel contesto europeo, il gender mainstreaming ha progressivamente acquisito una posizione centrale nelle politiche dell'Unione. Un passaggio fondamentale in questa evoluzione è rappresentato dall'adozione del **Trattato di Amsterdam**, che ha introdotto esplicitamente il principio secondo cui la promozione della parità tra uomini e donne deve essere integrata in tutte le attività dell'Unione europea.

Tale principio è stato successivamente consolidato nel **Trattato sul funzionamento dell'Unione europea**, il quale stabilisce che l'Unione mira a eliminare le disuguaglianze e a promuovere la parità tra uomini e donne in tutte le sue politiche e azioni. Questa disposizione conferisce al gender mainstreaming una dimensione trasversale, imponendo alle istituzioni europee e agli Stati membri di considerare sistematicamente la prospettiva di genere nei processi decisionali.

In questo contesto assume un ruolo rilevante l'attività della **Commissione europea**, che ha promosso numerose iniziative volte a diffondere e consolidare l'approccio del gender mainstreaming nelle politiche europee. Attraverso strategie pluriennali per la parità di

genere e programmi di finanziamento specifici, l'Unione europea ha progressivamente rafforzato il proprio impegno nella promozione dell'uguaglianza tra donne e uomini.

#### 4. Il fondamento costituzionale della parità di genere nell'ordinamento italiano

Nel sistema giuridico italiano, la promozione della parità di genere trova un solido fondamento nei principi costituzionali. Il riferimento principale è costituito dal principio di uguaglianza sancito dalla **Articolo 3 della Costituzione italiana**, che rappresenta uno dei pilastri dell'ordinamento repubblicano.

In particolare, il secondo comma di tale disposizione introduce il principio di uguaglianza sostanziale, attribuendo alla Repubblica il compito di rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale che limitano di fatto la libertà e l'uguaglianza dei cittadini. Questo principio impone alle istituzioni pubbliche di adottare politiche attive volte a contrastare le disuguaglianze e a promuovere condizioni di effettiva parità.

Accanto a tale disposizione assume rilievo anche la tutela del lavoro femminile prevista dalla **Articolo 37 della Costituzione italiana**, che riconosce la specificità della condizione lavorativa delle donne e prevede misure di protezione della maternità.

Il quadro normativo nazionale è stato successivamente sviluppato attraverso una serie di interventi legislativi volti a promuovere le pari opportunità e a contrastare le discriminazioni di genere, tra cui il **Decreto Legislativo 198/2006**, che rappresenta il principale testo di riferimento in materia.

#### 5. Gender mainstreaming e amministrazione pubblica

L'integrazione della prospettiva di genere nell'amministrazione pubblica rappresenta uno degli aspetti più rilevanti dell'attuazione del gender mainstreaming. Le amministrazioni pubbliche svolgono infatti un ruolo decisivo nella progettazione e nell'implementazione

delle politiche pubbliche, influenzando in modo significativo le condizioni di vita della popolazione.

L'adozione del gender mainstreaming richiede innanzitutto un cambiamento culturale e organizzativo all'interno delle amministrazioni. La prospettiva di genere deve essere integrata nei processi decisionali, nella programmazione delle politiche pubbliche e nella valutazione dei risultati. Ciò implica la capacità di analizzare le differenze nelle condizioni di partenza tra uomini e donne e di valutare l'impatto delle politiche pubbliche alla luce di tali differenze.

L'amministrazione pubblica è quindi chiamata a sviluppare strumenti analitici e metodologici che consentano di individuare gli effetti differenziati delle politiche pubbliche. L'utilizzo di dati disaggregati per genere e la definizione di indicatori specifici rappresentano elementi fondamentali per monitorare l'efficacia delle politiche di uguaglianza e orientare le decisioni pubbliche.

## 6. Il gender mainstreaming nei processi di bilancio pubblico

Un ambito particolarmente rilevante per l'attuazione del gender mainstreaming è rappresentato dalla gestione delle risorse pubbliche. Le decisioni relative all'allocazione delle risorse possono infatti avere un impatto significativo sulle condizioni di vita di donne e uomini.

In questo contesto si colloca lo sviluppo del bilancio di genere, uno strumento di analisi che consente di valutare l'impatto delle politiche di spesa pubblica sulla parità tra donne e uomini. L'obiettivo di tale strumento non è quello di elaborare bilanci separati per i due generi, ma piuttosto di analizzare come le politiche pubbliche influenzino in modo differenziato le opportunità e le condizioni di vita della popolazione.



Il bilancio di genere rappresenta quindi uno degli strumenti più avanzati per integrare la prospettiva di genere nei processi di programmazione finanziaria delle amministrazioni pubbliche. Attraverso l'analisi della distribuzione delle risorse e della fruizione dei servizi pubblici, esso consente di individuare eventuali squilibri e di orientare le politiche pubbliche verso obiettivi di maggiore equità.

#### 7. Criticità nell'attuazione del gender mainstreaming

Nonostante il crescente riconoscimento del gender mainstreaming come strategia fondamentale per la promozione della parità di genere, la sua attuazione concreta presenta ancora numerose difficoltà. In molti casi l'integrazione della prospettiva di genere rimane confinata a un livello formale, senza incidere realmente sui processi decisionali delle amministrazioni pubbliche.

Una delle principali criticità riguarda la disponibilità di dati adeguati. La valutazione dell'impatto di genere delle politiche pubbliche richiede infatti informazioni dettagliate e sistematiche sulle condizioni di vita della popolazione. In assenza di dati disaggregati per genere, risulta difficile individuare gli effetti differenziati delle politiche pubbliche.

Un ulteriore ostacolo è rappresentato dalle resistenze culturali e organizzative che possono emergere all'interno delle amministrazioni pubbliche. L'integrazione della prospettiva di genere richiede infatti una trasformazione delle pratiche amministrative e delle modalità di progettazione delle politiche pubbliche, nonché una maggiore consapevolezza delle dinamiche di disuguaglianza presenti nella società.

#### 8. Conclusioni

Il gender mainstreaming rappresenta oggi uno degli approcci più avanzati per affrontare le disuguaglianze di genere in modo sistemico. Integrando la prospettiva di genere nei



processi decisionali, le istituzioni pubbliche possono contribuire in modo significativo alla promozione di politiche più eque ed efficaci.

L'amministrazione pubblica svolge un ruolo cruciale in questo processo, in quanto rappresenta il livello istituzionale in cui le politiche pubbliche vengono concretamente progettate e attuate. L'effettiva realizzazione del gender mainstreaming dipende quindi dalla capacità delle amministrazioni di integrare la prospettiva di genere nei propri modelli organizzativi e nei processi di policy-making.

Solo attraverso un impegno strutturale e continuativo sarà possibile trasformare il principio della parità di genere in una dimensione stabile dell'azione pubblica, contribuendo alla costruzione di istituzioni più inclusive e di politiche pubbliche maggiormente sensibili ai bisogni dell'intera collettività.