

Los presupuestos con perspectiva de género en las administraciones públicas italianas. Límites y desafíos jurídicos

Gender Budgeting in Italian Public Administrations. Legal Limits and Challenges

Clara Filiberto

Doctoranda en Estudios de género. Universidad de Palermo
 Doctoranda en Ciencias jurídicas y sociales en la Universidad de Málaga
clara.filiberto@unipa.it/clarafiliberto99@uma.es

Enviado: 17 de septiembre de 2025

Aceptado: 28 de noviembre de 2025

<https://doi.org/10.24310/rejie.33.2025.22314>

RESUMEN

Los presupuestos con perspectiva de género representan una herramienta estratégica para que las administraciones públicas adopten políticas orientadas a promover la igualdad de género, en línea con el objetivo de desarrollo sostenible n.5 de la Agenda 2030. La integración efectiva de la perspectiva de género en los presupuestos públicos requiere, como condición previa e indispensable, un marco normativo sólido que proporcione directrices claras a las administraciones. Por tanto, el presente trabajo tiene por objeto reconstruir el marco normativo italiano de los presupuestos de género, con el fin de destacar la disciplina vigente en los distintos niveles político-administrativos —Estado, Regiones y Entes locales— y poner de relieve los límites y los desafíos jurídicos a los cuales se enfrentan dichas administraciones.

PALABRAS CLAVE

Igualdad de género, presupuestos con perspectiva de género, administraciones públicas italianas.

ABSTRACT

Gender budgeting represents a strategic tool for public administrations to adopt policies aimed at promoting gender equality, in line with sustainable development goal No. 5 of the 2030 Agenda.

The effective integration of a gender perspective into public budgets requires, as a prerequisite, a solid regulatory framework that provides clear guidelines for administrations.

Therefore, this paper aims to reconstruct the Italian regulatory framework on gender budgeting, highlighting the legal provisions in force at different political-administrative levels— State, Regions and Local authorities—and underscoring the legal limits and challenges faced by these administrations.

KEYWORDS

Gender Equality, Gender Budgeting, Italian Public Administrations.



Esta obra está bajo licencia internacional Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0.

Sumario: 1. Premisa. 2. Los presupuestos con perspectiva de género en las administraciones públicas. 3. El marco jurídico en Italia. 3.1. Fundamento constitucional. 3.2. Desarrollo normativo. 3.2.1. Estado. 3.2.2. Regiones. 3.2.3. Entes locales. 4. Reflexiones finales.

1. Premisa

Hoy en día no cabe duda de que las administraciones públicas son actores institucionales imprescindibles para el cumplimiento de los 17 objetivos de desarrollo sostenible (ODS) establecidos en la Agenda 2030 de las Naciones Unidas¹.

En este programa de acción más amplio, las administraciones pueden desempeñar un papel significativo en la promoción del ODS n.5 —la igualdad de género— mediante un replanteamiento de sus módulos organizativos y la implementación de políticas públicas que estén enfocadas en la reducción de las desigualdades existentes².

El presupuesto es una herramienta esencial para alcanzar este ambicioso objetivo, ya que no representa únicamente un documento contable, sino también el medio a través del cual el gobierno dirige y orienta las políticas públicas hacia las prioridades económico-sociales, guiando así las actividades de cada administración³.

El proceso presupuestario de un ente público consta esencialmente de cuatro fases: la primera es la elaboración del presupuesto, dirigida a la formulación de los objetivos político-estratégicos y, consecuentemente, a la asignación de los recursos (función de asignación); la segunda es la aprobación, en la que se autorizan las administraciones a utilizar los recursos asignados (función autorizadora); la tercera es la ejecución, consistente en la gestión de los recursos para el cumplimiento de los objetivos fijados (función ejecutiva); la cuarta, y última, es la fase del control, dirigida a verificar si las administraciones han utilizado dichos recursos de manera coherente con los objetivos establecidos (función de control)⁴.

1 United Nations (2015), *Resolution “Transforming our world: The 2030 Agenda for sustainable development”*. 21 de octubre 2015, Nueva York. <https://sl1nk.com/dI83y>

2 Sobre el papel de las administraciones en el cumplimiento del objetivo n.5 de la Agenda 2030, se sugiere la lectura de GONZÁLEZ BUSTOS, M. Á., TOMÉ DOMÍNGUEZ, P. M., QUINTANA LÓPEZ, T. (eds.). (2023), *La transversalidad de la igualdad en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Barcelona: Atelier; GONZÁLEZ BUSTOS, M. Á. (2022), “La perspectiva de género en los objetivos de desarrollo sostenible”, en CAMPOS ACUÑA, M. C. (eds.): *El papel de la mujer en la Administración Pública del siglo XXI*, Instituto Nacional de Administración Pública (INAP); GONZÁLEZ BUSTOS, M. Á., DOMÍNGUEZ ÁLVAREZ, J. L. (eds.). (2021), *Agenda 2030. Desarrollo sostenible e igualdad*. Madrid: Aranzadi.

3 En línea con esta afirmación, resulta interesante señalar la lectura, propuesta por la Corte Costituzionale italiana a partir de la sentencia 20 de julio de 2016, n. 184, del presupuesto como “bien público”, ósea como instrumento que preside el control democrático de las decisiones de la administración, permitiendo la comparación entre la planificación de los recursos públicos y su realización, con el fin de garantizar a los miembros de la comunidad plena transparencia sobre las modalidades de utilización de dichos recursos. <https://www.cortecostituzionale.it/scheda-pronuncia/2016/184>.

4 D'ORSOGNA, M. (2025), “Le risorse finanziarie”, en SCOCA, F. G. (ed.): *Diritto amministrativo*. Torino: Giappichelli.

Como señala la doctrina, este proceso no es neutro respecto al género, dado que las previsiones presupuestarias afectan de manera distinta a mujeres y hombres, reflejando y perpetuando la desigual distribución de poder dentro de la sociedad, así como las diferentes condiciones de vida que derivan de los roles sociales tradicionalmente atribuidos a los dos géneros⁵. Por tanto, resulta de importancia estratégica incorporar la perspectiva de género en toda fase de los ciclos presupuestarios, y de las políticas públicas, a través una herramienta denominada «presupuesto de género»⁶.

Ahora bien, para que dicha incorporación sea realmente efectiva, es imprescindible contar con un marco normativo sólido que proporcione directrices claras a las administraciones⁷.

Por esta razón, tras examinar el concepto y las finalidades de los presupuestos de género en las administraciones públicas, el presente trabajo propone una reconstrucción del marco normativo italiano aplicable en la materia, con el fin de analizar la disciplina vigente en los distintos niveles político-administrativos —Estado, Regiones y Entes locales— y poner de relieve los límites y los desafíos jurídicos a los que dichas administraciones se enfrentan.

2. Los presupuestos con perspectiva de género en las administraciones públicas

Por lo que se refiere a los presupuestos con perspectiva de género en las administraciones públicas, cabe señalar que su origen se remonta a la Plataforma de Acción de Beijing, adoptada durante la IV Conferencia Mundial de la Mujer en 1995⁸, cuando las Naciones Unidas señalaron por primera vez la necesidad de integrar la perspectiva de género en todas las decisiones presupuestarias⁹.

5 En este sentido, véanse ELSON, D., CAGATAY, N. (2000), “The Social Content of Macroeconomic Policies”, *World Development*, núm. 28: pp. 1347 ss.; ELSON, D. (1999), *Gender Budget Initiative. Background Papers*. London: Commonwealth Secretariat; Elson, D. (1998), “Policy Arena: Integrating gender issues into national budgetary policies and procedures: some policy options”, *Journal of International Development*, núm. 10: pp. 929 ss.; ELSON, D. (1997), *Gender-Neutral, Gender-Blind, or Gender-Sensitive Budgets? Changing the Conceptual Framework to Include Women's Empowerment and the Economy of Care*. London: Commonwealth Secretariat; BAKKER, I. (1994), *The Strategic Silence: Gender and Economic Policy*. London: Zed Books.

6 Es pertinente una aclaración terminológica. Originariamente la doctrina acuñó el término «presupuestos de mujeres» («women's budgets»). Sin embargo, considerando que el objetivo de la herramienta en objeto no es la elaboración de presupuestos separados por hombres y mujeres, se optó por emplear diferentes expresiones, como «presupuestos de género» (o «gender budget»), «presupuestos sensibles al género» (o «gender-sensitive budgets»), «presupuestación con perspectiva de género» o «presupuestación de género» («gender budgeting») o incluso «presupuestación con responsabilidad de género» («gender-responsive budgeting»). A lo largo de este trabajo, se utilizarán estas expresiones de manera intercambiable.

7 *Ex multis*, O'HAGAN, A. (2015), “Favourable conditions for the adoption and implementation of gender budgeting: insights from comparative analysis”, *Journal of Economic Policy*, vol. XXXI, núm. 2: pp. 238-239.

8 United Nations. (1995), *Platform for Action, Fourth World Conference on Women: Action for Equality, Development and Peace*. Beijing, septiembre de 1995. <https://www.un.org/womenwatch/daw/beijing/pdf/Beijing%20full%20report%20E.pdf>.

9 Vid. párrafos 58, letra d), 65, letra i), 345 y 346 de la Plataforma de acción.

Bajo el impulso de las Naciones Unidas, el Consejo de Europa, por un lado, las Instituciones de la Unión Europea, por otro, han mostrado una creciente sensibilidad hacia la presupuestación de género, adoptando varias fuentes de *soft law* destinadas a promover la difusión de esta herramienta y a ofrecer orientaciones de carácter metodológico¹⁰.

Según el Consejo de Europa, el presupuesto de género puede definirse como una aplicación de la trasversalidad de género en el proceso presupuestario: esto implica una evaluación de los presupuestos basada en el género, incorporando la perspectiva de género en todos los niveles del proceso presupuestario y reestructurando los ingresos y los gastos con el fin de fomentar la igualdad entre hombres y mujeres¹¹.

Conforme a dicha definición, se concibe como un proceso que consta de dos componentes: el *gender auditing* y el *gender budgeting*.

El *gender auditing* es una herramienta descriptiva que permite analizar, desde la perspectiva de género, los ingresos y los gastos de una administración pública, evaluando *ex ante* y monitoreando *ex post* el impacto diferenciado que las políticas presupuestarias generan sobre mujeres y hombres.

En cambio, el *gender budgeting* es una herramienta eminentemente transformadora que permite elaborar presupuestos sensibles a las diferencias de género, repensando el uso de los recursos y reorientando los presupuestos —y, con ellos, las políticas públicas— hacia una igualdad plena y efectiva entre mujeres y hombres¹².

10 Entre las iniciativas más relevantes, se recuerdan: European Parliament. (2003), *Resolution on Gender budgeting - building public budgets from a gender perspective*, 2002/ 2198 (INI). Estrasburgo. <https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/femm/20030519/495333EN.pdf>; Council of European Municipalities and Regions (CEMR). (2006), *European charter for equality of women and men in local life*. Innsbruck. https://ccre-cemr.org/wp-content/uploads/2024/03/Charter_2022_EN.pdf; European Institute for Gender equality (EIGE). (2017), *Gender mainstreaming: Gender budgeting*. Luxemburgo. <https://eige.europa.eu/publications-resources/publications/gender-mainstreaming-gender-budgeting>; EIGE. (2019), *Gender budgeting. Mainstreaming gender into the EU budget and macroeconomic policy framework*. Luxemburgo. https://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/mh0118419enn_002.pdf.

11 Council of Europe. (2005), *Gender Budgeting. Final report of the Group of Specialists (EG-S-GB)*. Equality Division, Directorate General of Human Rights. Estrasburgo: p.10. <https://rm.coe.int/1680596143>.

12 La doctrina que se ha ocupado de analizar el tema de la presupuestación de género desde la perspectiva económica es conspicua. Véanse, como muestras representativas, O'HAGAN, A., KLATZER, E. (eds.). (2018), *Gender Budgeting in Europe: Developments and challenges*. Cham: Springer International Publishing, pp. 109 ss.; QUINN, S. (2017), "Gender budgeting in Europe: What can we learn from best practice?", *Administration*, núm. 3: pp. 101 ss.; ADDABBO, T., GUNLUK SENESEN, G., O'HAGAN, A. (2015), "Gender budgeting: insights from current methodologies and experiences in Europe", *Politica economica*: pp. 125 ss.; VINGELLI, G. (2014), "Gender mainstreaming as institutional innovation? Gender budgeting, velvet triangles, and (good) practices", *Revista Clepsydra*: pp. 9 ss.; GALIZZI, G. (2011), "Gender auditing v. gender budgeting: il ciclo della accountability di genere", *Azienda pubblica*, núm. 4: pp. 379 ss.; BUDLENDER, D. (2005), *Expectations versus Realities in Gender-Responsive Budget Initiatives*. New York: Research Institute for Social Development, United Nations; Sharp, R. (2003), *Budgeting for equity. Gender budget initiatives within a framework of performance oriented budgeting*. New York: Unifem; KLOT, J., HOLVOET, N., VILLAGOMEZ, E. (2002), *Gender Budget Initiatives: Strategies, Concepts and Experiences*. New York: Unifem; SHARP, R., BROOMHILL, B. (2002), "Budgeting for equality: the Australian experience", *Feminist*

De este modo, el objetivo primario al que aspiran los presupuestos de género es, sin lugar a duda, la redefinición tanto de los presupuestos como de las correspondientes políticas públicas, con el fin de impulsar la igualdad de género¹³.

No obstante, más allá de su primera y más evidente finalidad, la herramienta en cuestión, cuando es implementada por los entes públicos, puede contribuir a potenciar el principio de buena administración.

En este sentido, mejora la selección de los criterios de decisión pública, procurando una asignación de recursos más equitativa, eficaz y eficiente, así como una mejor formulación de las políticas. Asimismo, incrementa la transparencia, al monitorizar las actividades relacionadas con la promoción de la transversalidad de género y favorecer la responsabilización de los gobiernos en relación con los compromisos asumidos, poniendo de relieve la coherencia entre los objetivos fijados por los documentos de planificación y los resultados efectivamente alcanzados¹⁴.

Por último, puede reforzar los principios de autonomía y subsidiariedad, permitiendo a todas las administraciones —especialmente a las regionales y locales— gestionar los recursos públicos de manera más eficaz, eficiente y equitativa, adaptando las políticas públicas a las necesidades de sus respectivas comunidades y fortaleciendo así su papel decisivo dentro de un sistema político-administrativo multinivel¹⁵.

3. El marco jurídico en Italia

Una vez delimitados el concepto y las finalidades de los presupuestos de género en las administraciones, el trabajo examina la normativa italiana que rige la materia, centrándose primero en los fundamentos constitucionales y posteriormente en las disposiciones vigentes en los niveles estatal, regional y local¹⁶.

Economics, núm. 8: pp. 25 ss.; BUDLENDER, D., HEWITT, G. (2002), *Gender Budgets Make More Cents: Country Studies and Good Practice*. London: Commonwealth Secretariat; BUDLENDER, D., ELSON, D., HEWITT, G., MUKHOPADHYAY, T. (eds.). (2002), *Gender Budgets Make Cents: Understanding Gender Responsive Budgets*. London: Commonwealth Secretariat, pp. 83 ss.; SHARP, R. (2000), *The economics and politics of auditing government budgets for their gender impacts*. Working Paper Series, núm. 3. Magill, South Australia: Hawke Institute, University of South Australia; BUDLENDER, D. (2000), “The political economy of Women’s Budgets in the South”, *World Development*, vol. 28, núm. 7: pp. 1365 ss.; BUDLENDER, D., SHARP, R., ALLEN, K. (1998), *How to do a Gender Sensitive Budget Analysis: Contemporary Research and Practice*. London: Commonwealth Secretariat.

13 Council of Europe, *Gender budgeting*, op. cit.: p.11.

14 Council of Europe, *Gender budgeting*, op. cit.: pp.11-12.

15 CEMR. (2006), *European charter for equality of women and men in local life*, op.cit.: pp. 3 y 7.

16 Para profundizar el tema de los presupuestos de género de las administraciones italianas, según la perspectiva jurídica, pueden consultarse los estudios de Simonati, A. (2024), “Il bilancio di genere: ricostruzione e profili problematici”, *Diritto e società*, núm. 1-2: pp. 169 ss.; ID. (2012), “L’adozione del bilancio di genere: una sfida reale (e realistica) per banche e assicurazioni? Riflessioni sparse di una giurista”, *Istituzioni del federalismo*, núm. 2: pp. 461 ss.; ID. (2010), “Il gender auditing come strumento di valutazione delle

3.1. Fundamento constitucional

En el marco constitucional italiano no se hace referencia explícita a la presupuestación con enfoque de género¹⁷.

Sin embargo, conforme a lo que se ha evidenciado *supra*, puede afirmarse que esta herramienta encuentra su fundamento en varias normas de la Constitución (en adelante: CI)¹⁸.

En primer lugar, el presupuesto de género constituye, sin duda, una manifestación concreta del principio de igualdad sustancial, consagrado en el artículo 3.2 CI, que atribuye a la República la responsabilidad de remover los obstáculos económicos y sociales —como, por ejemplo, las diferencias de género— que no permiten alcanzar una plena igualdad¹⁹. En línea con este principio, halla sustento también en el artículo 51.1 CI, que encomienda a la

politiche di genere”, en *Genere e precarietà*. Trento: Centro di Studi Interdisciplinari di Genere, pp. 1 ss. Reflexiones sobre el tema se encuentran también en CIUCCIOVINO, S. (2024), “Il gender pay gap nella pubblica amministrazione, dalle regole all’innovazione organizzativa”, *Equal. Rivista di diritto antidiscriminatorio*, núm. 5: pp. 405 ss.; MIRACOLINI, M. (2024), “La parità di genere nel pubblico impiego. Potenzialità e limiti dai contributi del PNRR”, *Equal. Rivista di diritto antidiscriminatorio*, núm. 5: pp. 438 ss.; D’ONGHIA, M. (2024), “Le politiche di genere in trent’anni di riforma della PA tra successi e obiettivi ancora mancati”, en GARGIULO, U., ZOPPOLI, A. (eds.): *Il lavoro pubblico in trent’anni di riforme*. Napoli: Editoriale Scientifica, pp. 263 ss.; SPINELLI, C. (2024), “Parità di genere e contrasto alla violenza sulle donne: nuove sfide per il manager pubblico”, en GARGIULO, U., ZOPPOLI, A. (eds.): *Il lavoro pubblico in trent’anni di riforme*. Napoli: Editoriale Scientifica, pp. 467 ss.; D’ALTERIO, E. (2023), “Pubblica amministrazione e parità di genere: stato dell’arte e prospettive”, *Rivista Trimestrale di Diritto Pubblico*, núm. 2: pp. 787 ss.; VIMERCATI, A.A. (2022), “L’innovazione organizzativa e il c.d. performance management nell’ottica della parità di genere e dell’azione dei CUG”, *Il lavoro nelle pubbliche amministrazioni*, núm. 1: pp. 25 ss.; SIMONATI, A. (2022), “La ‘cittadinanza di genere’: le nuove frontiere dell’uguaglianza fra uomini e donne”, *Nuove autonomie*, núm. 2: pp. 703 ss.; MANGANARO, F. (2019), “L’eguaglianza di genere nelle pubbliche amministrazioni e nelle Università”, en D’IGNAZIO, G., MOSCHELLA, G.: *Costituzione, Diritti, Europa. Giornate in onore di Silvio Gambino*. Napoli: Editoriale Scientifica, pp. 179 ss.; Simonati, A. (2016), “La giuridificazione della parità di genere in Italia”, en FERRARA, L., SORACE, D. (eds.): *A 150 anni dall’unificazione amministrativa italiana – Studi – Vol. III, La giuridificazione* (a cura di MARCETTI, B., RENNA, M.). Firenze: Firenze University Press, pp. 411 ss.

17 De forma distinta, se señala que, en otros países europeos, como Austria, el presupuesto de género tiene un reconocimiento constitucional. A partir de 2009, el artículo 13.3 de la Constitución establece que la Federación, los Laender y los Municipios tienen que tratar de lograr la igualdad entre mujeres y hombres en la presupuestación. Sobre el tema, vid. SCHRATZENSTALLER, M., KLATZER, E., BUCHINGER, B., SCHAFFER, N. (2010), “Gender budgeting in the constitution - A look at formal and real conditions in Austria”, *Internationale Politik und Gesellschaft*, núm. 2: pp. 48-64.

18 Por lo que se refiere al fundamento constitucional de los presupuestos de género de las administraciones públicas, consultense Simonati, A. *L’adozione del bilancio di genere: una sfida reale (e realistica) per banche e assicurazioni?*, op. cit.: p. 463; ID. *Il gender auditing come strumento di valutazione delle politiche di genere*, op.cit.: pp. 1-2.

19 Art. 3.2 CI: “È compito della Repubblica rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale, che, limitando di fatto la libertà e l’eguaglianza dei cittadini, impediscono il pieno sviluppo della persona umana e l’effettiva partecipazione di tutti i lavoratori all’organizzazione politica, economica e sociale del Paese”.

misma República la adopción de las medidas más apropiadas para promover la igualdad de oportunidades en el acceso a las funciones y a los cargos públicos²⁰.

Dicho instrumento, además, encuentra su base constitucional en el artículo 97.2 CI, norma que respalda los principios de imparcialidad y buena administración en los que deben inspirarse la organización y la actividad administrativa²¹.

A su vez, el presupuesto de género constituye expresión del principio de autonomía de las administraciones locales, reconocido por el artículo 5 CI²². Finalmente, también refleja el principio de subsidiariedad vertical previsto en el artículo 118.1 CI, que establece que las funciones administrativas —como las que están relacionadas con la igualdad de género— deben atribuirse a los Municipios, por ser los entes más próximos a la ciudadanía, y que solo cuando resulte necesario asegurar su ejercicio unitario, se asignan a los niveles administrativos superiores —Provincias, Ciudades Metropolitanas, Regiones y Estado²³.

A la luz de estos últimos principios, se comprende la razón por la que, en Italia, las primeras experimentaciones relativas a los presupuestos de género han sido llevadas a cabo a nivel local, a partir de los años 2000-2001, por parte de algunos entes locales particularmente virtuosos, especialmente en el Norte²⁴.

3.2. Desarrollo normativo

Corresponde ahora analizar la normativa que se ha desarrollado después de la proliferación de las experimentaciones mencionadas anteriormente.

En primer lugar, el legislador demostró interés para el tema a través de la adopción de algunos proyectos de ley —como el n. 3728 y el n. 227 de 2006— dirigidos a introducir, por un lado, la obligación para toda administración pública de realizar el presupuesto de género, por otro, la implicación del Tribunal de Cuentas en el control del cumplimiento de la ley; sin embargo, no fueron aprobados.

20 Art. 51.1 CI: “*Tutti i cittadini dell’uno o dell’altro sesso possono accedere agli uffici pubblici e alle cariche elettive in condizioni di egualanza, secondo i requisiti stabiliti dalla legge. A tale fine la Repubblica promuove con appositi provvedimenti le pari opportunità tra donne e uomini.*”

21 Art. 97.2 CI: “*I pubblici uffici sono organizzati secondo disposizioni di legge, in modo che siano assicurati il buon andamento e l’imparzialità dell’amministrazione*”.

22 Art. 5 CI: “*La Repubblica, una e indivisibile, riconosce e promuove le autonomie locali; attua nei servizi che dipendono dallo Stato il più ampio decentramento amministrativo; adegua i principi ed i metodi della sua legislazione alle esigenze dell’autonomia e del decentramento*”.

23 Art. 118.1 CI: “*Le funzioni amministrative sono attribuite ai Comuni salvo che, per assicurarne l’esercizio unitario, siano conferite a Province, Città metropolitane, Regioni e Stato, sulla base dei principi di sussidiarietà, differenziazione ed adeguatezza*”.

24 Para un análisis detallado de dichas experiencias, GALIZZI, G. (2012), *Il bilancio di genere negli enti pubblici territoriali*. Milano: FRANCO ANGELI; VINGELLI, G. (2010), “Il bilancio di genere negli enti locali”, en DEL RE, A., LONGO, V., PERINI, L. (eds.): *I confini della cittadinanza: genere, partecipazione politica e vita quotidiana*. Milano: FRANCO ANGELI; pp. 100 ss.; BETTIO, F., ROSSELLI, A., VINGELLI, G. (2003), “Gender auditing dei bilanci pubblici”, *Quaderni della Fondazione A.J. Zaninoni*, núm. 3.

A continuación, fue aprobada la ley n. 244 de 2007 —la llamada *Legge finanziaria* de 2008— con la cual se estableció el objetivo de introducir el presupuesto de género para las administraciones estatales, realizando una experimentación en los Ministerios de Sanidad, Educación, Trabajo y Seguridad Social, Universidad e Investigación que, sin embargo, no tuvo éxito.

Finalmente, la Presidencia del Consejo de ministros y el Departamento de la Función Pública adoptaron la Directiva del 27 de julio de 2007, conocida como *Pollastrini-Nicolais*, que incorporó el presupuesto de género entre las medidas para promover la igualdad de oportunidades en las administraciones públicas.

Tras estas primeras iniciativas, el presupuesto de género fue introducido por el d.lgs. 27 de octubre de 2009, n.150 —conocido como *Decreto Brunetta*— el cual se propuso optimizar la productividad del trabajo público, así como la eficiencia y la transparencia de las administraciones²⁵.

En particular, los artículos 4-10 del antedicho decreto disciplinan el ciclo de gestión del rendimiento, ósea aquel proceso a través del cual las administraciones promueven y actúan su propio rendimiento, creando valor público y contribuyendo así a la transparencia en la toma de decisiones y a la rendición de cuentas²⁶.

El artículo 10 del decreto regula el *Piano della performance*²⁷, es decir aquel documento de programación trienal que toda administración debe adoptar y publicar cada año antes del

25 El d.lgs. n.150/2009 lleva por título “*Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni*”.

26 Sobre el ciclo de gestión del rendimiento, véanse D'ORSOGNA, M. (s.d.), “I controlli di efficienza”, en SCOCA, F.G. (ed.): *Diritto amministrativo*, cit., pp. 457 ss.; PICARO, R. (2021), “Gli Organismi Indipendenti di Valutazione ed il Ciclo di misurazione e gestione della Performance nelle Amministrazioni centrali dello Stato, tra ottimizzazione del risultato organizzativo ed attuazione dei valori costituzionali”, *Nuove autonomie*, núm. 1: pp. 40 ss.; MONDA, P. (2018), “La valutazione delle performance: programmazione degli obiettivi e gestione premiale”, en ESPOSITO, M., LUCIANI, V., ZOPPOLI, A., ZOPPOLI, L. (eds.): *La riforma dei rapporti di lavoro nelle pubbliche amministrazioni. Commento alle innovazioni della XVII legislatura (2013-2018) con particolare riferimento i d.lgs. nn. 74 e 75 del 25 maggio 2017 (cd. Riforma Madia)*. Torino, pp. 370 ss.; OGRISEG, C. (2012), “La valutazione e la valorizzazione del merito dei dipendenti pubblici”, *Il Lavoro nelle Pubbliche Amministrazioni*, núm. 1: pp. 345 ss.; PEREZ, R. (ed.). (2010), *Il “Piano Brunetta” e la riforma della Pubblica Amministrazione. Atti del seminario tenuto nella Facoltà di Scienze statistiche della Sapienza Università di Roma*. Rimini.

27 Hoy en día el *Piano della performance* está incorporado dentro del *Piano Integrato di Attività e Organizzazione* (PIAO). El PIAO, introducido por el art. 6 del d.l. 9 junio 2021, n. 80, se propone semplificar la planificación de las administraciones, englobando, además que el *Piano della performance* (d.lgs. 150/2009), otros Planes como el *Piano Esecutivo di Gestione degli enti locali* (d.lgs. n. 267/2000), *Piano triennale per l'informatica nella P.A.* (d.lgs. n. 82/2005), *Piani di razionalizzazione* (l. n. 244/2007), *Piano triennale delle azioni concrete per l'efficienza delle PP.AA.* (l. n. 56/2019), *Piani triennali di razionalizzazione e riqualificazione della spesa* (d.l. n. 98/2011), *Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza* (l. n. 190/2012); *Piano triennale dei Fabbisogni* (d.lgs. n. 165/2001); *Piano delle Azioni Positive* (d.lgs. n. 198/2006); *Piano organizzativo del Lavoro Agile* (d.l. n. 34/2020).

31 de enero²⁸. Dicho documento, que da impulso al ciclo del rendimiento, identifica tanto los objetivos estratégico-operativos de la administración, como los indicadores para medir y evaluar el rendimiento, incluyendo también los relativos a la igualdad de género²⁹.

Junto al *Piano della performance*, el mismo artículo regula también la *Relazione sulla performance*, es decir el informe que las administraciones deben adoptar cada año antes del 30 de junio. Dicho informe, en cambio, destaca los resultados organizativos e individuales alcanzados en el año anterior y el presupuesto de género realizado.

Del análisis de dicho artículo se desprende que el legislador no incluye la herramienta en cuestión entre los contenidos del *Piano della Performance*, sino en la *Relazione della Performance*. Consecuentemente, un primer límite de esta normativa se refiere a la naturaleza jurídica que se le atribuye: el presupuesto de género no se considera un instrumento de programación mediante el cual la administración puede mejorar su rendimiento futuro, sino únicamente un instrumento de rendición de cuentas destinado a evaluar *a posteriori* el impacto que los ingresos y gastos —y las políticas asociadas— han tenido sobre hombres y mujeres.

Además, al limitarse a mencionar el presupuesto de género como contenido de la *Relazione della Performance*, la norma no prevé ninguna sanción en caso de que las administraciones no lo elaboren. Por lo tanto, la falta de un régimen sancionador impide que la norma cumpla eficazmente su función y deja la adopción de esta herramienta a la discrecionalidad del administrador de turno.

Por último, la norma no introduce una metodología específica para la elaboración de los presupuestos con perspectiva de género en las administraciones públicas, ni mucho menos remite su adopción a una normativa de actuación concreta. La ausencia de una metodología, por un lado, otorga a las administraciones cierta autonomía y flexibilidad, por otro, aumenta la incertidumbre reduciendo la atractividad de esta herramienta.

3.2.1. Estado

Como se ha evidenciado, la experiencia estatal en materia de presupuestación de género ha sido precedida por los experimentos realizados por los entes locales, los cuales han sido tenidos en cuenta por el legislador en la elaboración de la normativa estatal.

Pues bien, la presupuestación estatal con enfoque de género encontró su primera base normativa en el artículo 38-*septies* de la ley 31 de diciembre de 2009, n.196 (*Legge di contabilità e finanza pubblica*) —introducido por el artículo 9 del d.lgs. 12 de mayo de 2016,

28 Dicho documento de programación está definido por el órgano político-administrativo en colaboración con la alta dirección de la administración y de acuerdo con las directrices emitidas por el Departamento de Administración Pública.

29 El art. 8 del d.lgs. n.150 de 2009 enumera la igualdad de género entre los ámbitos de medición y evaluación del rendimiento organizativo de las administraciones, estableciendo también que la adopción de buenas prácticas sea objeto de verificación por parte de los organismos independientes de evaluación o núcleos de evaluación de las administraciones.

n. 90³⁰— que exige que el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) inicie una primera experimentación en la presentación del Informe relativo al ejercicio fiscal de 2016 (*Rendiconto generale dello Stato*).

Con el d.p.c.m. del 16 de junio de 2017³¹ se dio impulso concreto a dicha experimentación, en la medida en que se aprobó la primera metodología específica para la elaboración del presupuesto de género del Estado.

En línea con el d.lgs. 150 de 2009, dicho decreto evidencia el objetivo que pretende perseguir, es decir evaluar *ex post* el diferente impacto que las políticas presupuestarias han tenido sobre mujeres y hombres, en términos de dinero, servicios, tiempo y trabajo no remunerado, fomentando una mayor transparencia en la asignación de recursos y analizando los efectos de estas políticas en función del género.

El mismo decreto identifica, además, los sujetos implicados en la redacción del presupuesto de género: los centros individuales de responsabilidad de las administraciones centrales del Estado y la Presidencia del Consejo de Ministros, los cuales representan los sujetos activos de las políticas presupuestarias y son titulares, recopiladores y proveedores de los datos; el Departamento de la Contabilidad General del Estado, el Departamento de Hacienda y el Departamento de Asuntos Generales del Ministerio de Economía y Hacienda que se ocupan de elaborar los datos y las metodologías comunes a todas las administraciones centrales.

Asimismo, el d.p.c.m. delinea, de manera específica, el procedimiento para la redacción del presupuesto de género.

Cada año, la Contabilidad General del Estado adopta una circular que, conforme a lo establecido en el decreto, introduce concretas directrices destinadas a permitir la elaboración del presupuesto de género³².

La circular contiene, en primer lugar, indicaciones sobre la metodología de clasificación de los gastos según la perspectiva de género.

Originariamente, las administraciones debían reclasificar los gastos en tres distintas tipologías: los que se consideran neutros en cuanto al género; los que, siendo sensibles, producen un diferente impacto sobre hombres y mujeres; y, por último, los que están expresamente dirigidos a la reducción de las desigualdades. Sin embargo, para subsanar ciertas dificultades, la circular n. 22 de 2023 de la Contabilidad General del Estado introduce, de manera experimental, una cuarta categoría: los gastos que requieren un análisis más profundo, cuyo impacto en la brecha de género no es conocido, pero que, por sus características, podrían clasificarse como sensibles.

30 El d.lgs. n.90/2016 lleva por título “*Completamento della riforma della struttura del bilancio dello Stato, in attuazione dell’articolo 40, comma 1, della legge 31 dicembre 2009, n. 196*”.

31 Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri (2017), “*Metodologia generale del bilancio di genere ai fini della rendicontazione, tenuto conto anche delle esperienze già maturate nei bilanci degli Enti territoriali*”. 16 de junio de 2017, G.U. 26 de julio de 2017, n. 173.

32 La última circular adoptada es Ministero dell’Economia e delle Finanze, Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato (2024), *Circolare n. 26/2024, “Bilancio di genere. Linee guida e avvio delle attività relative al Rendiconto generale dello Stato 2023”*. 16 de mayo de 2024.

En función del resultado de esta experimentación, y de la colaboración con el Departamento de Igualdad de Oportunidades de la Presidencia del Consejo de ministros, la metodología actualmente regulada por el mencionado d.p.c.m. del 16 de junio de 2017 podrá ser revisada en el futuro³³.

La circular, además, proporciona pautas para la elaboración de dos cuestionarios que las administraciones están obligadas a llenar, uno relativo a las políticas del personal, otro relativo a las políticas sectoriales.

Con estos cuestionarios, las administraciones comunican las acciones que han llevado a cabo y las directrices que han emitido para mitigar las desigualdades de género, destacando el resultado también a través de los indicadores que han identificado. Los indicadores para monitorear el impacto sobre el género de las políticas estatales pueden ser adoptados por parte de cada una de las administraciones en relación con los programas de gasto que inciden de manera más significativa, o bien en el marco de la medición y evaluación del rendimiento organizativo en coherencia con los contenidos previstos en el *Piano della performance* y en la *Relazione sulla performance* del d.lgs. n. 150 del 2009.

Tras obtener la documentación, la Contabilidad general del Estado verifica la reclasificación de los gastos y su coherencia con los cuestionarios; evalúa el impacto de género de las políticas estatales mediante el uso de indicadores estadísticos que abarcan tanto las políticas de personal de la administración como las políticas sectoriales; consecuentemente, realiza el informe y lo transmite al Parlamento para que lo publique, rendiendo cuenta a los ciudadanos sobre el uso de los recursos públicos estatales en función de la igualdad de género.

Una vez que fue aprobada la primera metodología y realizada la primera experimentación, el artículo 8 del d.lgs. del 12 de septiembre de 2018, n.116³⁴ fortaleció la función de la presupuestación de género, potenciando esta última como base informativa para promover la igualdad de género a través de las políticas públicas, reasignando los recursos y teniendo en cuenta la tendencia de los indicadores de bienestar justo y sostenible (BES) incluidos en el Documento Económico Financiero (DEF)³⁵.

Más recientemente, la *Strategia Nazionale per l'uguaglianza di genere 2021-2026*, adoptada en el 2021, destacó la importancia del presupuesto de género estatal³⁶.

Dado que el objetivo de dicha Estrategia es mejorar la puntuación del índice de Igualdad de Género EIGE en 5 áreas prioritarias (trabajo, ingresos, competencias, tiempo y poder), para

33 Ministero dell'Economia e delle Finanze, Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato (2023), *Circolare n. 22/2023, "Bilancio di genere. Linee guida e avvio delle attività relative al Rendiconto generale dello Stato 2022"*. 16 de mayo de 2023.

34 El d.lgs. n.116/2018 lleva por título “*Disposizioni integrative e correttive al decreto legislativo 12 maggio 2016, n. 90, in materia di completamento della riforma della struttura del bilancio dello Stato, in attuazione dell'articolo 40, comma 1, della legge 31 dicembre 2009, n. 196*”.

35 La introducción de los indicadores BES en el Documento Económico y Financiero ha sido prevista como parte de la finalización de la reforma presupuestaria en el artículo 14 de la Ley de 4 de agosto de 2016, n. 163.

36 Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento per le Pari Opportunità (2021), *Strategia Nazionale per l'uguaglianza di genere 2021-2026*. Roma, julio de 2021.

cada una de las cuales los indicadores y los objetivos de fin de periodo definen los efectos deseados, el presupuesto estatal de género ofrece un amplio abanico de indicadores de seguimiento a los que recurrir.

Además, la Estrategia enfatiza la necesidad de tratar la presupuestación con perspectiva de género no tanto como una herramienta aislada, sino como parte de una estrategia más amplia a través de la cual las administraciones promueven la igualdad de género en su totalidad.

Por último, una señal de importancia estratégica derivó del *Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza* (PNRR) —adoptado en el mismo año que la Estrategia— en la medida en que identifica la igualdad de género entre sus prioridades transversales, otorgando un impulso relevante a la integración de la perspectiva de género en el proceso presupuestario del Estado³⁷.

En efecto, la *Milestone M1C1-110* del PNRR tiene el mérito de institucionalizar el presupuesto de género a nivel estatal, estableciendo que, a partir de la Ley de Presupuestos para los años 2024-2026, el presupuesto se reclasificará con referencia a los gastos de promoción de la igualdad de género y los gastos medioambientales³⁸.

Para dar actuación a dicha reforma, el artículo 9 del d.l. n. 152 de 2021 establece que, para el fortalecimiento de las estructuras del Departamento de la Contabilidad General del Estado, así como para la implementación de los procesos de elaboración del presupuesto de género y ambiental, el MEF queda autorizado, para el bienio 2021-2022, a incorporar 40 unidades de personal clasificadas en el Área III, posición económica F1, mediante contratos laborales indefinidos, sin necesidad de recurrir previamente a procedimientos de movilidad, a través de la convocatoria de procedimientos específicos de concurso público o de listas de ordenación de los concursos públicos.

Además, el artículo 51-bis del decreto ley del 24 de febrero de 2023, n.13³⁹ prevé que, a partir de la antedicha Ley de Presupuestos, el MEF deberá remitir al Parlamento —30 días antes de la presentación del proyecto de ley— un documento que contenga la reclasificación del gasto público relacionado con la igualdad de género, en consonancia con los objetivos de desarrollo sostenible de la Agenda 2030 de la ONU.

37 Se trata del Plan que el Estado italiano ha aprobado el 13 de julio de 2021 para obtener los recursos económicos proporcionados por el *Next Generation UE*. Se articula en tres prioridades transversales (igualdad de género; inclusión de los jóvenes; reducción de las desigualdades territoriales) y seis misiones originarias (digitalización, innovación, competitividad, cultura y turismo; revolución verde y transición ecológica; infraestructuras para una movilidad sostenible; educación e investigación; cohesión e inclusión; salud), a las que se ha añadido una séptima (RepowerEU).

38 La *Milestone M1C1-110* forma parte de la Reforma 1.13 del PNRR, la cual está dirigida a la reforma del marco de revisión del gasto, mejorando su eficacia, reforzando el proceso de evaluación *a posteriori* de los resultados y optimizando la elaboración de presupuestos sostenibles y con perspectiva de género.

39 El decreto ley n.13/2023, que lleva por título “*Disposizioni urgenti per l’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e del Piano nazionale degli investimenti complementari al PNRR (PNC), nonché per l’attuazione delle politiche di coesione e della politica agricola comune*”, ha sido convertido en la ley de 21 de abril de 2023, n. 41.

De esta manera, por primera vez en Italia, se pone en marcha un experimento sobre la presupuestación de previsión con el fin de evaluar *ex ante* el impacto que las políticas presupuestarias tendrán sobre hombres y mujeres, aprovechando plenamente el potencial ínsito en la presupuestación de género⁴⁰.

Por último, para la realización de este experimento, se aplica, al menos en esta primera fase, la misma metodología desarrollada para el presupuesto de género correspondiente al Informe general del Estado⁴¹.

3.2.2. *Regiones*

Por lo que se refiere al nivel regional, cabe evidenciar que no resulta actualmente vigente una normativa que sea vinculante para todas las administraciones.

En efecto, el artículo 10 del ya mencionado d.lgs. n.150/2009 se dirige a todas las administraciones, incluidas las regionales, pero sin vincularlas realmente en la adopción de la herramienta en examen.

Además, el artículo 6 del d.p.c.m. del 16 de junio de 2017 prevé que las administraciones diferentes de las administraciones centrales del Estado y de la Presidencia del Consejo de Ministros puedan definir una vía para reclasificar los gastos desde una perspectiva de género y usar indicadores de supervisión que sea similar a la del presupuesto estatal. Por tanto, las administraciones regionales tienen la mera posibilidad de implementar el presupuesto de género, utilizando una metodología similar a la estatal.

Queda centrarse, entonces, en la producción normativa propia de cada Región, ya que el artículo 117, co.7, CI atribuye a los legisladores regionales la competencia legislativa en materia de igualdad de género, al fin de remover todos los obstáculos que impiden la plena igualdad de hombres y mujeres en la vida social, cultural y económica y promover la igualdad de acceso de mujeres y hombres a los cargos electivos⁴².

40 Cfr. Anexo-bis (2024), “*Allegati conoscitivi: bilancio di genere e bilancio ambientale*” al *ddl C. 2112*. 23 de octubre de 2024.

41 Ministero dell’Economia e delle Finanze, Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato (2023), *Le spese del bilancio dello Stato secondo la prospettiva di genere e gli obiettivi di sviluppo sostenibile. La riforma PNRR MICI-110 applicata al bilancio dello Stato in previsione*. noviembre de 2023.

42 Sobre el tema, consúltense, como muestras representativas, GROPPi, T. (2021), “Regioni e democrazia paritaria: ‘i primi saranno gli ultimi’ (a venti anni dall’entrata in vigore dell’art. 117.7 Cost.)”, *Istituzioni del federalismo*, n. 1, 2021; DEFFENU, A. (2006), “Art. 117, 7° comma”, en BIFULCO, R., CELOTTO, A., OLIVETTI, M. (coord.), *Commentario alla Costituzione*, Torino: UTET, pp. 2301 ss.; PEZZINI, B. (2005), “L’art. 117, 7° comma e la definizione dell’ambito delle pari opportunità”, en PEZZINI, B. (ed.): *Diritti sociali tra uniformità e differenziazione. Legislazione e politiche regionali in materia di pari opportunità, previdenza e lavoro dopo la riforma del Titolo V*. Milano: GIUFFRÈ, pp. 3 ss.; PEZZINI, B. (2005), “L’attuazione dell’art. 117, comma 7° della costituzione (presa sul serio) e le dimensioni dell’uguaglianza nel diritto regionale”, en *Le trasformazioni dello Stato regionale italiano. Primo incontro di studio “Gianfranco Mor”*, Atti del Convegno di Milano, 18 dicembre 2003. Milano: GIUFFRÈ; CATELANI, E. (2005), “La legislazione regionale, con riferimento al principio di pari opportunità”, en CARETTI, P. (ed.): *I nuovi Statuti regionali - Osservatorio sulle fonti*. Torino: GIAPPICHELLI, pp. 155 ss.; Cartabia, M. (2003), “Il principio della parità tra uomini e

Al respecto, no puede ignorarse que el marco legislativo regional resulta muy fragmentado.

Aún hoy, varias Regiones italianas no incluyen el presupuesto de género en sus propias legislaciones. En cambio, otras promueven la adopción del presupuesto de género de manera diferente, limitándose a considerarlo como instrumento de rendición de cuentas, de control y evaluación del impacto de las políticas regionales sobre hombres y mujeres⁴³, introduciéndolo en función de la definición de las prioridades en materia de igualdad, de la reasignación del gasto público, o incluso conectándolo a los mencionados principios de eficacia, eficiencia y transparencia⁴⁴.

Sin embargo, pese a la vigencia de una normativa específica orientada a fomentar la adopción de la presupuestación con enfoque de género, en la mayoría de estas Regiones, la realización de dicha herramienta ha sido intermitente y limitada a períodos específicos caracterizados por una marcada voluntad política.

Por esta razón, resulta significativa la normativa de la Región Emilia-Romagna⁴⁵. En efecto, el artículo 36 de la Ley regional n. 6 de 2014 establece que la Junta tiene que elaborar anualmente, con carácter obligatorio, el presupuesto de género en el momento de la presentación del Informe anual. Según esta norma, el presupuesto de género se concibe como instrumento de rendición de cuentas de la integración de una perspectiva de género en la planificación económica de las políticas públicas que se propone controlar y evaluar las políticas regionales de igualdad y analizar el impacto de las políticas públicas sobre la condición de mujeres y hombres⁴⁶.

donne nell'art. 117, 7° comma”, en GROPPi, T., OLIVETTI, M. (eds.): *La Repubblica delle autonomie*. Torino: GIAPPICHELLI, pp. 129 ss.

43 A título de ejemplo, se vean: art. 19 Ley regional Puglia del 21 de marzo de 2007, n.7; art. 1.6 Ley Regional Veneto del 15 de febrero de 2022, n. 3.

44 Entre estas, se vean: art. 8 Ley regional Liguria del 1º de agosto de 2008, n. 26; art. 3 Ley regional Piemonte del 8 de marzo de 2009, n. 8; art. 13 Ley regional Toscana del 2 de abril de 2009, n. 16; art. 47 Ley regional Umbria del 25 de noviembre de 2016, n. 14.

45 Art-er Attrattività ricerca e territorio (2024), *Analisi regionale. La prospettiva di genere nel contesto dell'Emilia-Romagna: dati, buone pratiche, indicatori e raccomandazioni*. Edizione 2024, pp. 70-72.

46 Art. 36 de la Ley n.6 de 2014: “*1. Il bilancio di genere, quale rendicontazione sociale dell'integrazione di una prospettiva di genere nella programmazione economica delle politiche pubbliche ai sensi della lettera n) del comma 1 dell'articolo 3, è redatto annualmente dalla Giunta regionale, in coincidenza con la presentazione del rendiconto annuale sulla base degli indirizzi e con le modalità da essa stabiliti, e comporta l'adozione di una valutazione dell'impatto sul genere delle politiche di bilancio.*

2. Il bilancio di genere: a) costituisce strumento di monitoraggio e valutazione delle politiche regionali in tema di pari opportunità, nell'ambito della complessiva valutazione delle politiche pubbliche regionali; b) analizza il diverso impatto sulla condizione di donne e uomini delle politiche nei diversi settori dell'intervento pubblico.

3. La Regione promuove la diffusione del bilancio di genere tra gli enti locali anche al fine di favorire azioni positive per la conciliazione dei tempi di vita e lavoro e la condivisione delle responsabilità di cura.

4. La Giunta regionale cura la tutuazione di specifiche attività di formazione ed aggiornamento del personale nelle materie di cui al presente articolo”.

Una vez analizado el marco normativo regional, cabe señalar que algunas Regiones incluyen también el presupuesto de género en sus propios documentos de programación y planificación. Nos referimos, por ejemplo, a los ya mencionados *Piani integrati di attività e organizzazione* (PIAO) aprobados por la Juntas regionales⁴⁷.

Finalmente, por lo que se refiere al perfil metodológico, resulta oportuno destacar que sólo algunas Regiones particularmente virtuosas, como por ejemplo Puglia, se han encargado de elaborar específicas líneas guías para la realización del presupuesto de género regional⁴⁸.

2.1.3. Entes locales

Consideraciones parecidas pueden formularse para los entes locales.

En efecto, conforme a los artículos 10 del d.lgs. n.150 de 2009 y 6 del d.p.c.m. del 16 de junio de 2017, la elaboración de los presupuestos con perspectiva de género en los entes locales no es obligatoria, sino que está remitida a la voluntad política del administrador local.

Algunas de las mencionadas Regiones que han incorporado el presupuesto de género en su legislación se han preocupado por promover su adopción en las distintas administraciones locales del territorio regional, evidenciando así la importancia de una implementación capilar de la herramienta, también en las administraciones más pequeñas⁴⁹.

Sin embargo, a pesar de la existencia de una normativa, tampoco los entes locales han llevado a cabo experiencias administrativas continuadas en el tiempo.

A nivel administrativo, así como se ha subrayado por las Regiones, algunos entes locales han recientemente incluido el presupuesto de género dentro de los PIAO, la planificación estratégica aprobada por las Juntas locales⁵⁰.

Además, por lo que se refiere a la metodología, podemos observar que, en consideración de las dificultades a las que los administradores locales pueden enfrentarse, las Regiones más virtuosas se han encargado de elaborar algunas líneas guías específicas que pudiesen orientarlos, uniformando así la elaboración de los presupuestos locales de género dentro de

47 Ejemplos son la Resolución de la Junta Regional n.50 de 2025, con la que se ha aprobado el *Piano integrato di attività e organizzazione* (PIAO) 2025-2027 de la Región Puglia; la Resolución de la Junta Regional n. 47 de 2025, con la que se ha aprobado el *Piano integrato di attività e organizzazione* (PIAO) 2024-2026 de la Región Lazio.

48 REGIONE PUGLIA (2013), *Linee guida per la redazione del Bilancio di Genere*. ISFOL, Gruppo di Ricerca Pari Opportunità e Contrasto alle Discriminazioni.

49 Art. 19, Ley regional Puglia del 21 de marzo de 2007, n.7; art. 9 Ley regional Liguria del 1º de agosto de 2008, n. 26; art. 4 Ley regional Piemonte del 18 de marzo de 2009, n. 8; art. 1 Ley regional Friuli-Venezia Giulia del 16 de noviembre de 2010, n. 20; art. 13 Ley regional Toscana del 2 de abril de 2009, n. 16; art. 47 Ley regional Umbria del 25 de noviembre de 2016, n. 14.

50 Resolución de la Junta municipal n. 308 de 2024 *Piano integrato di attività e organizzazione* (PIAO) 2025-2027 del Municipio de Bologna.

la Región⁵¹. Por último, incluso las mismas administraciones locales, en algunos casos, han aprobado líneas guías para la realización de sus propios presupuestos de género⁵².

4. Reflexiones finales

A modo de conclusión, cabe preguntarse si el marco jurídico analizado es realmente adecuado para garantizar una plena y efectiva implementación de los presupuestos con enfoque de género en las administraciones italianas y, en caso contrario, valorar la adopción de mejoras en la normativa vigente.

Por lo que se refiere a la normativa estatal, puede observarse que —aunque persistan algunas dificultades para identificar y monitorear las acciones destinadas a la reducción de la brecha de género en las políticas públicas⁵³— el legislador ha realizado progresos significativos, añadiendo al análisis posterior relativo a la rendición de cuentas el análisis preventivo del gasto y proporcionando una metodología suficientemente clara y asociada a los ODS de la Agenda 2030.

No obstante, si bien este marco normativo puede valorarse de manera positiva, la normativa aplicable a las administraciones regionales y locales sigue siendo insuficiente por múltiples razones.

En resumidas cuentas, no se ha introducido una normativa vinculante ni una que incentive de manera efectiva la adopción del presupuesto de género; la herramienta en cuestión se concibe exclusivamente como contenido del informe anual sobre el rendimiento y, por tanto, resulta parcialmente ineficaz si su uso no se integra en el diseño previo de las políticas

51 REGIONE PIEMONTE (2011), *Guida alla realizzazione del Bilancio di Genere degli Enti Locali. Sintesi*. IRES, Istituto di Ricerche Economico-Sociali del Piemonte; Regione Emilia-Romagna, Università di Modena e Reggio Emilia (2018), *Il bilancio di genere nell'approccio ben-essere BGbe. Linee guida per i Comuni*.

52 BETTIO, F., BOTARELLI, S., ROSELLI, A. (2006), *Come si costruisce un bilancio di genere: linee guida per amministratrici/amministratori comunali*. Siena: Provincia di Siena, Assessorato alle pari opportunità.

53 Como se destaca en el Informe sobre el presupuesto de género correspondiente al ejercicio financiero 2023 y el presupuesto de género 2025, siguen subsistiendo algunas criticidades relacionadas con la metodología. Un primer aspecto se refiere a la evaluación de las intervenciones normativas de regulación, que desempeñan un papel crucial en la consecución de la igualdad de género, por ejemplo, en las empresas públicas participadas y en las sociedades cotizadas. En particular, la crítica observada se refiere a la evaluación del impacto de aquellas medidas que no generan costes y que, por lo tanto, no se reflejan contablemente en el análisis del Informe de género. Un segundo aspecto concierne a la dificultad de clasificar algunas de las intervenciones más significativas destinadas a reducir las brechas de género, ya que no están explícitamente recogidas entre las partidas del presupuesto del Estado y, por consiguiente, en el Informe. Se trata, por ejemplo, del gasto en guarderías, de los servicios para la infancia y de otras medidas que inciden en la conciliación entre vida y trabajo, cuyo coste recae en el presupuesto de los Municipios aun cuando se utilicen recursos derivados también de transferencias estatales. Dichos gastos, financiados indirectamente mediante las transferencias que el Estado concede a las administraciones locales, están actualmente clasificados como “gastos neutros”.

Vid. Senato della Repubblica – Servizio Studi, Camera dei Deputati – Servizio Studi, *La relazione sul bilancio di genere riferita all'esercizio finanziario 2023 e il bilancio di genere 2025*. Dossier XIX legislatura, 24 de marzo de 2025: p. 3. <https://www.senato.it/service/PDF/PDFServer/BGT/01449328.pdf>.

públicas, como sí ocurre con el presupuesto estatal; asimismo, la normativa vigente no establece alguna metodología a la que tienen que hacer referencia las administraciones regionales y locales, limitándose a contemplar la posibilidad de aplicar la metodología desarrollada a nivel estatal.

En definitiva, el marco jurídico italiano se caracteriza por un notable desequilibrio entre el nivel estatal, donde se ha alcanzado una institucionalización efectiva del instrumento, y el nivel territorial, donde persiste una fragmentación capaz de comprometer la coherencia y la eficacia del sistema en su conjunto.

Por tanto, debido a dicha heterogeneidad, resulta pertinente considerar la posibilidad de introducir medidas jurídicas que fortalezcan la normativa en vigor, con el fin de corregir esta situación de desequilibrio.

En este sentido, es posible identificar al menos dos líneas de regulación, que reflejan la dicotomía entre: la lógica prescriptiva, mediante la cual se imponen obligaciones a las administraciones, acompañadas de mecanismos de sanción con función disuasoria y de control del cumplimiento de las disposiciones impartidas; y la lógica premial, a través de la cual se introducen mecanismos de incentivo y recompensa que pretenden orientar a las administraciones hacia la adopción de determinados comportamientos.

Ahora bien, en relación con el objeto del presente trabajo, una forma de regulación del primer tipo supondría la introducción de la obligación, para todas las administraciones territoriales, de elaborar el presupuesto de género, la adopción de una metodología única y uniforme, la implementación de un régimen sancionador eficaz, y la puesta en marcha de un mecanismo de control que garantice su cumplimiento mediante la intervención del Tribunal de Cuentas⁵⁴.

En cambio, una regulación del segundo tipo implicaría la adopción de medidas de fomento vinculadas a la implementación de los presupuestos de género —tales como condicionar el acceso a la financiación pública estatal o europea, otorgar puntos adicionales a las administraciones que concurren a las convocatorias, establecer incentivos económicos en el ámbito de la evaluación del rendimiento, o incluso introducir sistemas certificativos— de manera que puedan difundirse *good practises*⁵⁵.

54 Al respecto, cabe recordar que, en pasado, el legislador estatal ha propuesto la introducción de un sistema que reflejaba esta lógica prescriptiva a través de los mencionados proyectos de ley n. 3728 y 227 de 2006 que, sin embargo, no han sido aprobados por una falta de voluntad política.

55 En este sentido resulta significativa la disciplina de la presupuestación de género vigente para determinadas administraciones distintas de las territoriales, como las universidades y otros organismos de investigación. En efecto, el Programa marco *Horizon Europe* –establecido por el Reglamento (UE) 2021/695 del Parlamento Europeo y del Consejo para financiar la investigación y la innovación durante el período 2021-2027– ha subordinado el acceso a la financiación, a partir de las convocatorias con fecha límite en 2022 o posteriores, por parte de determinados sujetos como los organismos públicos, los institutos de educación superior y las organizaciones de investigación, a la adopción de un documento de planificación: el *Gender Equality Plan* (GEP). Entre otras cosas, el GEP debe prever mecanismos para monitorear y evaluar cómo se utilizan los recursos en función de la igualdad de género y, en este contexto, el presupuesto de género se menciona entre las herramientas principales para la implementación de estas acciones.

No puede ignorarse que ambas líneas de mejora de la normativa tienen ciertas desventajas.

En particular, la primera es una solución normativa que conlleva, por un lado, un elevado nivel de rigidez y poca autonomía y flexibilidad administrativa, por otro, importantes costes económicos para asegurar un control efectivo. Por lo que se refiere a la segunda solución, no puede obviarse el riesgo de que no todas las administraciones lleguen a elaborar el presupuesto de género, que persista un nivel excesivo de incertidumbre respecto a la metodología, y que se genere una disparidad de trato entre las administraciones que disponen de recursos suficientes, tanto económicos como humanos, y aquellas que carecen de ellos.

Por tanto, resulta plausible concebir una solución normativa híbrida que busque superar las limitaciones de ambos enfoques, y asegurar así una difusión efectiva del presupuesto de género entre las administraciones.

En este sentido, una solución razonable fue planteada por el proyecto de ley n. 3568 de 2022 —presentado el 21 de abril de 2022 en Parlamento por algunos Diputados y que, a varios años de su presentación, aún no ha sido examinado debido a una evidente falta de voluntad política⁵⁶— puesto que constituía un *tertium genus* respecto a las dos vías antedichas.

Por un lado, proponía la introducción de la obligación de realizar el presupuesto de género —tras un periodo de experimentación de tres años— para todas las administraciones territoriales, con la única excepción de los Municipios con menos de 15.000 habitantes que, siendo caracterizados por una menor capacidad administrativa, quedaban libres de realizarlo.

Por otro, durante dicho periodo de experimentación, preveía medidas premiales para fomentar la adopción anticipada de la herramienta, cuya determinación estaba atribuida a un decreto del Ministro de Economía y Finanzas, de acuerdo con el Ministro del Interior y previa conformidad en el ámbito de la Conferencia Unificada del Estado, las Ciudades y las Autonomías Locales.

Para profundizar el tema, véanse European Commission. (2021), *Horizon Europe guidance on Gender Equality Plans (GEPs)*, Publications Office of the European Union, 29 de septiembre de 2021: pp. 20-21. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/ffcb06c3-200a-11ec-bd8e-01aa75ed71a1>; Arena, G. (2022), “Il bilancio di genere di ateneo come strumento di policy per la parità di genere”, *Sicurezza e scienze sociali*, num. 3: pp. 151 ss.

Además, en el contexto nacional, el PNRR ha subordinado el acceso a la financiación relativa a la Misión 4 “Educación e investigación” únicamente a aquellas universidades, organismos de investigación y otros sujetos públicos, así como a sujetos privados, que se hayan dotado, o se comprometan a adoptar en el primer año del proyecto, un presupuesto de género y un Plan de igualdad de género, en analogía con el GEP, requisito previo previsto para todos los proyectos de *Horizon Europe*.

Ministero dell’Università e della Ricerca (MUR). (2021), *Linee Guida per le iniziative di sistema –Missione 4 Componente 2 “Istruzione e Ricerca”* (PNRR), 7 de octubre de 2021, p. 14, consultable en: <https://www.mur.gov.it/news/giovedi-07102021/pnrr-le-linee-guida-iniziative-sistema-missione4-componente2>.

56 Se trata del D.d.l. C3568, *Disposizioni in materia di redazione del bilancio di genere da parte delle regioni e degli enti locali*, 21 de abril de 2022. https://documenti.camera.it/_dati/leg18/lavori/schedela/apriTelecomando_wai.asp?codice=leg.18.pdl.camera.3568.18PDL0184400.

Asimismo, dicho decreto debía establecer incentivos adicionales para los entes territoriales que adoptasen medidas destinadas a reducir la brecha de género conforme a lo certificado por el presupuesto de género del año anterior, reforzando así las capacidades transformadoras de este instrumento.

Además, el proyecto de ley proponía algunas modificaciones al d.lgs. 18 agosto 2000, n. 267, conocido como “*Testo Unico delle leggi sull’ordinamento degli enti locali*”, para que el presupuesto de género pudiese abarcar todas las fases del ciclo presupuestario de los entes territoriales, valorizándolo tanto como instrumento de programación como de rendición de cuentas.

Por último, atribuía nuevamente al Ministro de Economía y Finanzas, de acuerdo con el Ministro del Interior, y previa consulta a la Conferencia Unificada la adopción de unas guías metodológicas comunes para toda administración, siguiendo el modelo estatal.

A la luz de lo expuesto, no cabe duda de que la aprobación de este proyecto de ley habría podido impulsar avances significativos en la difusión del presupuesto de género en las administraciones públicas territoriales. Sin embargo, hoy en día, el camino hacia su plena y eficaz implementación en el ordenamiento jurídico italiano —como instrumento para alcanzar la igualdad de género según el objetivo n. 5 de la Agenda 2030 y promover los principios de buena administración, autonomía y subsidiariedad— sigue siendo largo y exigente.

5. Bibliografía

- ADDABBO, T., GUNLUK SENESEN, G., O’HAGAN, A. (2015), “Gender budgeting: insights from current methodologies and experiences in Europe”, *Politica economica*: vol. 31, núm.. 2, 125 ss.
- ARENA, G. (2022), “Il bilancio di genere di ateneo come strumento di policy per la parità di genere”, *Sicurezza e scienze sociali*, núm. 3: pp. 151 ss.
- BAKKER, I. (1994), *The Strategic Silence: Gender and Economic Policy*. London: Zed Books.
- BETTIO, F., BOTARELLI, S., ROSSELLI, A. (2006), *Come si costruisce un bilancio di genere: linee guida per amministratrici/amministratori comunali*. Siena: Provincia di Siena, Assessorato alle pari opportunità.
- BETTIO, F., ROSSELLI, A., VINGELLI, G. (2003), “Gender auditing dei bilanci pubblici”, *Quaderni della Fondazione A.J. Zaninoni*, núm. 3.
- BUDLENDER, D. (2000), “The political economy of Women’s Budgets in the South”, *World Development*, vol. 28, núm. 7: 1365 ss.
- BUDLENDER, D. (2005), *Expectations versus Realities in Gender-Responsive Budget Initiatives*. New York: United Nations, Research Institute for Social Development.
- BUDLENDER, D., ELSON, D., HEWITT, G., MUKHOPADHYAY, T. (2002), *Gender Budgets Make Cents: Understanding Gender Responsive Budgets*. London: Commonwealth Secretariat.
- BUDLENDER, D., HEWITT, G. (2002), *Gender Budgets Make More Cents: Country Studies and Good Practice*. London: Commonwealth Secretariat.

- BUDLENDER, D., SHARP, R., ALLEN, K. (1998), *How to do a Gender Sensitive Budget Analysis: Contemporary Research and Practice*. London: Commonwealth Secretariat.
- CARTABIA, M. (2003), “Il principio della parità tra uomini e donne nell’art. 117, 7° comma”, en Groppi, T., Olivetti, M. (eds.), *La Repubblica delle autonomie*. Torino: Giappichelli, pp. 129 ss.
- CATELANI, E. (2005), “La legislazione regionale, con riferimento al principio di pari opportunità”, en Caretti, P. (ed.), *I nuovi Statuti regionali - Osservatorio sulle fonti*. Torino: Giappichelli, pp. 155 ss.
- CIUCCIOVINO, S. (2024), “Il gender pay gap nella pubblica amministrazione, dalle regole all’innovazione organizzativa”, *Equal Rivista di diritto antidiscriminatorio*, núm. 5: 405 ss.
- D’ALTERIO, E. (2023), “Pubblica amministrazione e parità di genere: stato dell’arte e prospettive”, *Rivista Trimestrale di Diritto Pubblico*, núm. 2: 787 ss.
- D’ONGHIA, M. (2024), “Le politiche di genere in trent’anni di riforma della PA tra successi e obiettivi ancora mancati”, en Gargiulo, U., Zoppoli, A. (eds.), *Il lavoro pubblico in trent’anni di riforme*. Napoli: Editoriale Scientifica, pp. 263 ss.
- D’ORSOGNA, M. (2025), “Le risorse finanziarie y I controlli di efficienza”, en Scoca, F. G. (ed.), *Diritto amministrativo*. Torino: Giappichelli, pp. 415 ss. y 457 ss.
- DEFFENU, A. (2006), “Art. 117, 7° comma”, en Bifulco, R., Celotto, A., Olivetti, M. (coord.), *Commentario alla Costituzione*. Torino: UTET, pp. 2301 ss.
- ELSON, D. (1997), *Gender-Neutral, Gender-Blind, or Gender-Sensitive Budgets? Changing the Conceptual Framework to Include Women’s Empowerment and the Economy of Care*. London: Commonwealth Secretariat.
- ELSON, D. (1998), “Policy Arena: Integrating gender issues into national budgetary policies and procedures: some policy options”, *Journal of International Development*, vol. 10: 929 ss.
- ELSON, D. (1999), *Gender Budget Initiative. Background Papers*. London: Commonwealth Secretariat.
- ELSON, D., Cagatay, N. (2000), “The Social Content of Macroeconomic Policies”, *World Development*, vol. 28: 1347 ss.
- GALIZZI, G. (2011), “Gender auditing v. gender budgeting: il ciclo della accountability di genere”, *Azienda pubblica*, núm. 4: 379 ss.
- GALIZZI, G. (2012), *Il bilancio di genere negli enti pubblici territoriali. Origini, strumenti e implicazioni*. Milano: Franco Angeli.
- GONZÁLEZ BUSTOS, M. Á. (2022), “La perspectiva de género en los objetivos de desarrollo sostenible”, en Campos Acuña, M. C. (coord.), *El papel de la mujer en la Administración Pública del siglo XXI*. Instituto Nacional de Administración Pública (INAP).
- GONZÁLEZ BUSTOS, M. Á. (coord.) (2023), Tomé Domínguez, P. M., Quintana López, T., *La transversalidad de la igualdad en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Atelier.

- GONZÁLEZ BUSTOS, M. Á. (dir.) (2021), Domínguez Álvarez, J. L. (coord.), *Agenda 2030. Desarrollo sostenible e igualdad*. Aranzadi.
- GROPPY, T. (2021), “Regioni e democrazia paritaria: ‘i primi saranno gli ultimi’ (a venti anni dall’entrata in vigore dell’art. 117.7 Cost.)”, *Istituzioni del federalismo*, núm. 1.
- KLOT, J., HOLVOET, N., VILLAGOMEZ, E. (2002), *Gender Budget Initiatives: Strategies, Concepts and Experiences*. New York: Unifem.
- MANGANARO, F. (2019), “L’egualanza di genere nelle pubbliche amministrazioni e nelle Università”, en D’ignazio, G., Moschella, G., *Costituzione, Diritti, Europa. Giornate in onore di Silvio Gambino*. Napoli: Editoriale Scientifica, pp. 179 ss.
- MIRACOLINI, M. (2024), “La parità di genere nel pubblico impiego. Potenzialità e limiti dai contributi del PNRR”, *Equal Rivista di diritto antidiscriminatorio*, núm. 5: 438 ss.
- MONDA, P. (2018), “La valutazione delle performance: programmazione degli obiettivi e gestione premiale”, en Esposito, M., Luciani, V., Zoppoli, A., Zoppoli, L. (eds.), *La riforma dei rapporti di lavoro nelle pubbliche amministrazioni. Commento alle innovazioni della XVII legislatura (2013-2018) con particolare riferimento i d.lgs. nn. 74 e 75 del 25 maggio 2017 (cd. Riforma Madia)*. Torino: 2018, pp. 370 ss.
- O’HAGAN, A. (2015), “Favourable conditions for the adoption and implementation of gender budgeting: insights from comparative analysis”, *Journal of Economic Policy*, vol. XXXI, núm. 2.
- O’HAGAN, A., KLATZER, E. (eds.) (2018), *Gender Budgeting in Europe: Developments and challenges*. Cham: Springer International Publishing.
- OGRISSEG, C. (2012), “La valutazione e la valorizzazione del merito dei dipendenti pubblici”, *Il Lavoro nelle Pubbliche Amministrazioni*, núm. 1: pp. 345 ss.
- PEREZ, R. (ed.) (2010), *Il “Piano Brunetta” e la riforma della Pubblica Amministrazione. Atti del seminario tenuto nella Facoltà di Scienze statistiche della Sapienza Università di Roma, Rimini*.
- PEZZINI, B. (2005), “L’art. 117, 7º comma e la definizione dell’ambito delle pari opportunità”, en Pezzini, B. (ed.), *Diritti sociali tra uniformità e differenziazione. Legislazione e politiche regionali in materia di pari opportunità, previdenza e lavoro dopo la riforma del Titolo V*. Milano: Giuffrè, pp. 49 ss.
- PEZZINI, B. (2005), “L’attuazione dell’art. 117, comma 7º della costituzione (presa sul serio) e le dimensioni dell’uguaglianza nel diritto regionale”, en *Le trasformazioni dello Stato regionale italiano. Primo incontro di studio “Gianfranco Mor”*. Atti del Convegno di Milano, 18 dicembre 2003. Milano: Giuffrè.
- PICARO, R. (2021), “Gli Organismi Indipendenti di Valutazione ed il Ciclo di misurazione e gestione della Performance nelle Amministrazioni centrali dello Stato, tra ottimizzazione del risultato organizzativo ed attuazione dei valori costituzionali”, *Nuove autonomie*, núm. 1: 40 ss.
- QUINN, S. (2017), “Gender budgeting in Europe: What can we learn from best practice?”, *Administration*, núm. 3: 101 ss.

- SCHRATZENSTALLER, M., KLATZER, E., BUCHINGER, B., SCHAFFER, N. (2010), “Gender budgeting in the constitution - A look at formal and real conditions in Austria”, *Internationale Politik und Gesellschaft*, núm. 2: 48 ss.
- SHARP, R. (2000), “The economics and politics of auditing government budgets for their gender impacts”, *Working Paper Series*, núm. 3. Magill, South Australia: Hawke Institute, University of South Australia.
- SHARP, R. (2003), *Budgeting for equity. Gender budget initiatives within a framework of performance oriented budgeting*. New York: Unifem.
- SHARP, R., BROOMHILL, B. (2002), “Budgeting for equality: the Australian experience”, *Feminist Economics*, 8(1): 25 ss.
- SIMONATI, A. (2010), “Il gender auditing come strumento di valutazione delle politiche di genere”, en *Genere e precarietà*. Trento: Centro di Studi Interdisciplinari di Genere, pp. 1 ss.
- SIMONATI, A. (2012), “L’adozione del bilancio di genere: una sfida reale (e realistica) per banche e assicurazioni? Riflessioni sparse di una giurista”, *Istituzioni del federalismo*, 2, pp. 461 ss.
- SIMONATI, A. (2016), “La giuridificazione della parità di genere in Italia”, en Ferrara, L., Sorace, D. (eds.), *A 150 anni dall’unificazione amministrativa italiana – Studi – Vol. III, La giuridificazione* (eds. Marchetti, B., Renna, M.). Firenze: Firenze University Press, pp. 411 ss.
- SIMONATI, A. (2022), “La ‘cittadinanza di genere’: le nuove frontiere dell’uguaglianza fra uomini e donne”, *Nuove autonomie*, 2, pp. 703 ss.
- SIMONATI, A. (2024), “Il bilancio di genere: ricostruzione e profili problematici”, *Diritto e società*, núm. especial “Genere, diversità, discriminazioni tra società e istituzioni. Prospettive di ricerca e politiche trasformative”, 1-2, pp. 169 ss.
- SPINELLI, C. (2024), “Parità di genere e contrasto alla violenza sulle donne: nuove sfide per il manager pubblico”, en Gargiulo, U., Zoppoli, A. (eds.), *Il lavoro pubblico in trent’anni di riforme*. Napoli: Editoriale Scientifica, pp. 467 ss.
- TORCHIA, L. (2017), *La dinamica del diritto amministrativo. Dieci lezioni*. Bologna: Il Mulino, pp. 155 ss.
- VIMERCATI, A. A. (2022), “L’innovazione organizzativa e il c.d. performance management nell’ottica della parità di genere e dell’azione dei CUG”, *Il lavoro nelle pubbliche amministrazioni*, núm. 1: 25 ss.
- VINGELLI, G. (2010), “Il bilancio di genere negli enti locali”, en Del Re, A., Longo, V., Perini, L. (eds.), *I confini della cittadinanza: genere, partecipazione politica e vita quotidiana*. Milano: FrancoAngeli, pp. 100 ss.
- VINGELLI, G. (2014), “Gender mainstreaming as institutional innovation? Gender budgeting, velvet triangles, and (good) practices”, *Revista Clepsydra*, núm. 13, 9 ss.