



**Università telematica delle
Camere di Commercio Italiane**

BILANCIO DI GENERE

**Università Telematica
“Universitas Mercatorum”**

Documento emanato il 12 Maggio 2022

***“Men of quality respect
women's equality”***

- Jeremiah Say -

Sommario

Presentazione della Preside e del Magnifico Rettore	3
Nota metodologica	4
1 - Quadro normativo di riferimento	5
1.1 Il Bilancio di Genere	5
1.2 Quadro normativo di riferimento	5
1.3 Il bilancio di genere in Italia.....	8
2 - Componente studentesca	10
2.1 La composizione della comunità studentesca.....	10
2.2 Immatricolati suddivisi per area geografica, fascia d'età e titolo conseguito	15
2.3 I rappresentanti degli studenti	17
3 - Personale docente	18
4 - Personale non docente	25
5 - Gli organi di governo di Ateneo	27
6 - Le azioni positive previste: dal bilancio di genere al GEP	29
7 - KPI proposti per il monitoraggio di genere.....	32
7.1 Personale docente.....	32
7.2 Studenti	33
7.3 Personale non docente	34
8 - Confronto tra la situazione italiana e Universitas Mercatorum	35
Bibliografia	38

PRESENTAZIONE DELLA PRESIDE E DEL MAGNIFICO RETTORE

La disuguaglianza di genere ha radici profonde, che nascono in primis nel contesto familiare e della formazione per poi riflettersi nell'ambito lavorativo. Assumere la prospettiva di genere significa, da un lato, diventare consapevoli delle radici culturali, sociali, politiche ed economiche che stanno alla base di discriminazioni, violenze e disuguaglianze rispetto alla condizione e al ruolo della donna nella società, e, dall'altro, abbattere pregiudizi e bias di genere al fine di avere una società più equa e rispettosa delle differenze.

Con questa prima edizione del Bilancio di Genere (BdG 2022) Universitas Mercatorum inizia l'analisi, condotta con una prospettiva di genere, dei principali dati relativi a componente studentesca, corpo docente e personale non docente dell'Ateneo.

Il BdG è uno strumento indispensabile per valutare e misurare nel tempo l'adeguatezza dell'impegno dell'Università nel perseguimento dell'obiettivo di raggiungere una parità fra donne e uomini, ugualmente valutati nella ricerca e nell'alta formazione. Infatti, nonostante in Italia il numero di laureate sia più alto di quello dei laureati, ciò che sorprende è il fatto che meno studentesse decidano di intraprendere la carriera accademica rispetto ai loro colleghi uomini e che ancora meno donne riescano a raggiungere posizioni apicali, dove invece la percentuale di donne diventa sempre più esigua quanto più ci si avvicina ai ruoli di vertice. Nonostante le donne aspirino ad avere le stesse possibilità di istruzione degli uomini, ad essere pagate al pari degli uomini e a presiedere posizioni di comando come gli uomini, di fatto faticano sempre più degli uomini a trovare un ruolo riconosciuto nel mondo del lavoro e a ricoprire posizioni apicali.

Queste considerazioni hanno spinto l'Unione Europea a incentivare le Università degli Stati membri a redigere il BdG, una fotografia della situazione attuale degli Atenei che illustri anche le azioni svolte o pianificate da ogni singolo Ateneo con l'obiettivo di rimuovere ogni forma di disuguaglianza fondata sul genere e di promuovere il raggiungimento della parità. La CRUI ha poi recepito gli stimoli della Comunità Europea facendosi portavoce in Italia di azioni volte a implementare e utilizzare il BdG come strumento fondamentale del piano strategico degli Atenei e, in termini più generali, per introdurre una visione gender oriented nelle politiche delle Istituzioni universitarie.

La parità di genere e l'inclusione sono valori che la comunità di Universitas Mercatorum riconosce come fondamentali e strategici, da promuovere, tutelare e accrescere in tutte le sue componenti: studentesca, accademica e amministrativa.

La redazione del BdG 2022, che è il risultato dell'attività di un gruppo di lavoro la cui operatività sotto il profilo del coordinamento tecnico-scientifico è stata assunta dalla prof.ssa Guendalina Capece alla quale va il nostro ringraziamento, è un primo passo di un lungo e sfidante percorso di crescita del nostro Ateneo verso la parità di genere e il raggiungimento delle pari opportunità.

Antonella Ferri
Preside
Universitas Mercatorum

Giovanni Cannata
 Rettore
Universitas Mercatorum

NOTA METODOLOGICA

Con il primo Bilancio di Genere del 2022, Universitas Mercatorum avvia l'analisi, con una prospettiva di genere, dei principali dati relativi alla componente studentesca, corpo docente e personale non docente dell'Ateneo. Questa valutazione, che continuerà e si arricchirà nei prossimi anni, è nata dalla consapevolezza all'interno dell'Ateneo e in particolare nella sua Governance, dell'importanza fondamentale che la parità di genere e le pari opportunità hanno per l'Università, per il nostro Paese e anche a livello internazionale. La parità di genere e le pari opportunità rappresentano infatti, un obiettivo strategico dal punto di vista socio-economico, culturale e civile.

L'analisi è stata svolta prendendo in considerazione tre anni accademici, a.a. 2019/2020, 2020/2021 e 2021/2022 (quest'ultimo sino al 7 marzo 2022), scelta nata dalla necessità di avere a disposizione dati su un orizzonte temporale più ampio per la progettazione di azioni mirate future, anche in ottica di genere.

Il documento è composto da cinque capitoli: nel primo capitolo si illustra il quadro normativo di riferimento, sia a livello europeo, sia a livello italiano; il secondo capitolo propone l'analisi dei dati relativi alla componente studentesca; il terzo capitolo prende in considerazione il personale docente; il quarto capitolo analizza il personale non docente; il quinto capitolo analizza la situazione degli organi di Ateneo; il sesto capitolo descrive le azioni e le iniziative future volte a bilanciare le situazioni di squilibrio evidenziate nei capitoli precedenti; il settimo capitolo propone delle misure per il monitoraggio del bilancio di genere in futuro tramite KPI e KPO; l'ottavo capitolo infine effettua un confronto tra la situazione italiana e Universitas Mercatorum.

Questa prima edizione 2022 del bilancio di genere è stata redatta da un gruppo di lavoro che ha coinvolto diverse professionalità dell'Ateneo. Il gruppo di lavoro è composto da: Magnifico Rettore - Prof. Giovanni Cannata, Preside - Prof.ssa Antonella Ferri, Direttrice Generale - Dott.ssa Patrizia Tanzilli, Prof.ssa Guendalina Capece – con funzioni di coordinamento tecnico scientifico, Dott. Daniele Quadrini, Dott.ssa Federica Mariggì.

Nella realizzazione di questo primo BdG 2022 sono state prese in considerazione le Linee Guida per il Bilancio di Genere negli Atenei Italiani, redatte a cura del Gruppo CRUI – Conferenza dei Rettori delle Università Italiane – per il BdG.

Nel corso dei prossimi anni l'obiettivo è quello di arrivare a redigere un GEP – Gender Equality Plan – al fine di rispondere alla sollecitazione europea per tutti gli Atenei italiani di dotarsi di un piano strutturato a lungo termine, richiesto soprattutto in fase di presentazione di progetti europei nell'ambito del nuovo programma quadro Horizon Europe.

L'estrazione dei dati, la loro elaborazione e analisi è stata supervisionata dall'intero gruppo di lavoro e si riferisce:

- ✓ *Al 7 marzo 2022 per ciò che concerne i dati relativi agli studenti;*
- ✓ *Al 31 dicembre 2021 per il personale docente;*
- ✓ *Al 12 maggio 2022 per la Governance di Ateneo.*

I dati utilizzati per le analisi svolte in questo documento sono stati estratti da database e applicativi interni all'Ateneo.

1 - QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO

1.1 IL BILANCIO DI GENERE

Il Bilancio di Genere (BdG) è oggi riconosciuto come una componente essenziale dell'approccio di "Gender Mainstreaming" (GM) che mira a promuovere l'equità e l'uguaglianza tra uomini e donne. Il Gender Mainstreaming ha infatti l'obiettivo di promuovere la riorganizzazione, il miglioramento, lo sviluppo e la valutazione dei processi e delle policy, al fine di incorporare una prospettiva di equità di genere in tutte le politiche. L'ambizione è riuscire a influenzare in questo senso tutti gli attori normalmente coinvolti nel processo di policy-making [1]. In particolare il GM sottolinea "la necessità di implementare iniziative che facilitino le donne nel loro ingresso e nella permanenza nel mercato del lavoro" [2].

Il Consiglio d'Europa ha definito il Bilancio di Genere (Gender Budgeting [3]) e lo ha ulteriormente specificato nel documento che, attraverso l'analisi delle entrate e delle spese, valuta l'impatto delle scelte politiche e gli impegni economici e finanziari di un'istituzione da una prospettiva di genere, ovvero sulla componente femminile e maschile della popolazione.

Il BdG si fonda sul principio che l'allocazione e la distribuzione delle risorse non è neutrale rispetto al genere. Al contrario, come noto, la fase di composizione di un bilancio, sia a livello nazionale, regionale o locale, è quella nella quale vengono operate le scelte più rilevanti rispetto alle azioni e all'adozione di misure che possono promuovere l'equità di genere o, al contrario, generare discriminazioni. In questo senso i bilanci di genere sono considerati strumenti importanti per il raggiungimento di standard di buona governance sia in riferimento ai parametri di trasparenza e partecipazione, sia in relazione agli obiettivi di crescita, di efficienza della spesa e di garanzia di equità sociale.

Il BdG permette inoltre di comprendere se e quanto un'organizzazione, nella rendicontazione delle attività svolte, adotti una prospettiva di genere con l'intento di perseguire l'uguaglianza tra uomini e donne [4]. Quest'ultima, infatti, è uno dei valori fondamentali su cui l'Europa è stata costruita. Riconosciuto come principio vincolante a livello dei Trattati, è stato e continua ad essere promosso attraverso un considerevole insieme di regole, a diversi livelli, e costituisce una delle priorità dell'azione comunitaria.

1.2 QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO

Nel 1957, l'art. 119 dei Trattati istitutivi della Comunità europea definiva il principio di parità nelle retribuzioni tra uomini e donne a parità di mansioni [5]. A metà degli anni Settanta, quando iniziavano le rivendicazioni del Movimento delle donne, la Comunità Europea, iniziò a emanare le prime direttive in materia di parità di retribuzione e di trattamento nel rapporto di lavoro. In particolare con la Direttiva 75/117/CEE iniziava a delinearsi il principio di parità di trattamento economico su cui far convergere gli Stati membri [6]. Negli anni successivi altre Direttive hanno ampliato il raggio d'azione non più concentrandosi esclusivamente sulla parità di trattamento economico, ma anche sull'accesso al lavoro, sulla formazione e sulla promozione professionale, relativamente

alle condizioni di lavoro (comprese la salute e la sicurezza), tanto nel lavoro subordinato quanto in quello autonomo nei diversi settori produttivi. Il principio è chiaro: la parità di trattamento implica l'assenza di discriminazioni dirette e indirette fondate sul sesso, sullo stato matrimoniale e sulla situazione familiare.

A livello internazionale il primo Paese a sperimentare il Gender Budgeting è stata l'Australia nel 1985. L'iniziativa australiana — insieme ad altri progetti di lunga durata come la South Africa Women's Budget Initiative e il Philippines Gender and Development (GAD) Budget — fornisce un'esperienza pionieristica rispetto alle iniziative di Gender Budgeting a livello internazionale. L'importanza e le potenzialità di tale strumento sono state riconosciute dalla comunità internazionale nella Quarta Conferenza delle Donne tenutasi a Pechino nel 1995 con la Beijing Platform for Action. Durante la Conferenza i governi di tutto il mondo si sono impegnati a integrare la prospettiva di genere nella progettazione, nello sviluppo, nell'adozione e nell'esecuzione dei bilanci statali, al fine di promuovere un'assegnazione delle risorse equa tra i sessi, destinare necessarie risorse per sostenere in maniera efficace l'uguaglianza di genere e a finanziare adeguatamente i programmi di sviluppo per l'empowerment femminile.

A livello europeo, le prime esperienze di BdG si sono sviluppate dal basso con un approccio bottom-up, all'inizio degli anni '80 e solo in seguito alla loro diffusione sono state recepite dalle Istituzioni Europee, in quanto riconosciute come strumenti efficaci per l'implementazione della strategia di pari opportunità. In Europa il primo esempio è stato quello della Gran Bretagna con lo UK Women's Budget Group, seguito poi da altri Paesi dotati di un welfare state solido, come Germania, Austria, Belgio e i paesi scandinavi; successivamente anche i Paesi dell'Europa meridionale, come Spagna e Italia, hanno avviato le loro prime sperimentazioni.

Con la Raccomandazione n. 635/1984 il Consiglio delle Comunità Europee ha indicato le azioni positive come strumento operativo della politica europea per la partecipazione e la promozione delle donne in ogni ambito e a ogni livello del mercato del lavoro [7]. Nel 1989, il Parlamento Europeo ha adottato la Carta Comunitaria dei diritti sociali fondamentali dei lavoratori nella quale si conferma l'impegno contro la discriminazione di genere [8]. Nel 1996, la Commissione Europea, attraverso il documento Incorporating Equal Opportunities for Women and Men into All Community Policies and Activities, ha esplicitato la necessità di una progressiva introduzione negli organismi dell'Unione e tra i paesi membri del "Gender mainstreaming", esprimendo la volontà di orientare le politiche comunitarie verso l'obiettivo di promuovere l'uguaglianza di genere [9].

Tale principio viene rafforzato prima nel Trattato di Amsterdam del 1997, dove la parità tra uomini e donne viene introdotta tra le missioni della Comunità europea (art. 2) [10], creando una base giuridica per lo sviluppo di politiche più specifiche sviluppate dalla Commissione e, nel 2000, con la Direttiva 2000/43/CE e il successivo Trattato di Nizza si sono espressi contro la discriminazione basata sull'età nei luoghi di lavoro [11, 12]

Successivamente, nel 2001, l'Unione Europea, in una riunione tecnica sotto la guida della Presidenza svedese dell'UE, ha riconosciuto l'utilità di considerare la prospettiva di genere nei documenti di bilancio dei governi [13].

In seguito a tutte queste iniziative, una prima definizione operativa del processo di BdG viene fornita dalla risoluzione della Commissione Europea 2002/2198 (INI) [15] dove si fa riferimento alla teoria della Gender budget analysis.

Essa si propone il raggiungimento di quattro obiettivi:

1. equità, evidenziando così la non neutralità delle decisioni di bilancio;

2. efficienza, con la quale garantire una migliore conoscenza della cittadinanza e delle sue esigenze attraverso un migliore impiego delle risorse e un maggiore coordinamento tra gli enti interessati;
3. trasparenza, con la quale identificare le aree di intervento maggiormente colpite dalle disparità di genere e i margini di discrezionalità di esse;
4. consapevolezza, con la quale gli Amministratori e le Amministratrici diventino promotori di tali iniziative, ne condividano le finalità inserendo a pieno titolo la prospettiva di genere tra gli strumenti di decisione e programmazione dell'azione politica.

Con la Risoluzione del 2002 la Comunità Europea ha evidenziato la necessità di integrare la prospettiva di genere a tutti i livelli di bilancio e di riorganizzare le entrate e le uscite al fine di promuovere l'eguaglianza tra i sessi. Il documento sottolinea che:

«il gender budgeting non mira a produrre bilanci separati per le donne, ma ad intervenire sui bilanci pubblici ...[affinché], all'interno dei programmi, delle azioni e delle politiche di bilancio, le entrate e le uscite siano valutate e ristrutturate in modo da assicurare che le priorità e le necessità delle donne siano prese in considerazione allo stesso modo di quelle degli uomini».

In questo modo viene riconosciuto il ruolo del "bilancio", non solo come un mero documento neutrale, ma come strumento in grado di produrre

«un impatto diverso su donne e uomini, sia a livello di entrate che di uscite»

attraverso il quale le autorità pubbliche costruiscono

«il quadro di fondo entro il quale si delinea il modello di sviluppo socio-economico, si stabiliscono i criteri di redistribuzione del reddito e si indicano le priorità politiche».

Con il Trattato di Lisbona del 2007 la promozione della parità tra uomini e donne venne individuata come uno degli obiettivi dell'Unione (art.1 bis), e, allo stesso tempo, venne riconosciuta la lotta alle discriminazioni come una delle "missioni" dell'Unione (art. 2, 3) [14] e venne inoltre riconosciuto valore giuridico vincolante alla Carta dei diritti fondamentali.

Con la Risoluzione del 25 febbraio 2010 il Parlamento Europeo ha ribadito la necessità di mettere in atto e monitorare sistematicamente l'integrazione della prospettiva di genere nei processi legislativi, di bilancio e in altri rilevanti processi decisionali, nonché nelle strategie, nei programmi e progetti in vari ambiti, tra cui la politica economica e le politiche d'integrazione [16].

Il 15 gennaio 2019, la risoluzione del Parlamento Europeo sulla parità di genere e le politiche fiscali nell'Unione Europea, ha esortato la Commissione e gli Stati membri ad attuare il bilancio di genere in modo da identificare esplicitamente la quota di fondi pubblici destinati alle donne e garantire che tutte le politiche per la mobilitazione delle risorse e l'assegnazione della spesa promuovano l'uguaglianza di genere [17].

In ultimo, a marzo 2020 la Commissione Europea ha presentato la Strategia per la parità di genere 2020 - 2025, con l'obiettivo di raggiungere progressi significativi nell'attuazione

della parità di genere, tramite misure mirate al conseguimento della parità di genere, insieme a una maggiore integrazione della dimensione di genere in ogni fase dell'elaborazione delle politiche in tutti i settori di azione dell'Unione Europea [18]. Il gender mainstreaming sarà applicato anche all'intero quadro finanziario pluriennale, in modo specifico ai vari strumenti di finanziamento e di garanzia di bilancio dell'Unione Europea. La Commissione esaminerà inoltre l'impatto di genere delle sue attività e le modalità di quantificazione della spesa relativa alla parità di genere a livello dei programmi nel Quadro Finanziario Pluriennale 2021-2027, al fine di migliorare l'integrazione della dimensione di genere nel processo di bilancio della Commissione che potrà aumentare l'efficacia dei propri interventi.

1.3 IL BILANCIO DI GENERE IN ITALIA

In Italia, il BdG viene introdotto nel 2006, a seguito della presentazione alla Camera dei Deputati del disegno di legge "Norme per l'istituzione del Bilancio di genere per la Pubblica amministrazione" (DDL n. 3728 comunicato alla Presidenza l'11 gennaio 2006) [20].

La stesura del BdG da parte delle amministrazioni pubbliche è indicata il 21 maggio 2007 dalla Direttiva del Dipartimento per i Diritti e le Pari Opportunità "Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche", pubblicata nella Gazzetta Ufficiale n. 173 del 27 luglio 2007 [21]. La Direttiva inserisce la redazione del BdG tra le azioni di promozione di una cultura organizzativa delle pubbliche amministrazioni orientata alla valorizzazione del contributo di donne e uomini. Più nello specifico, l'art. 6 esprime la necessità di redigere i bilanci di genere e afferma che le amministrazioni devono: «promuovere analisi di bilancio che metta in evidenza quanta parte e quali voci del bilancio di una amministrazione siano (in modo diretto o indiretto) indirizzate alle donne, quanta parte agli uomini e quanta parte a entrambi. Questo anche al fine di poter allocare le risorse sui servizi in funzione delle diverse esigenze delle donne e degli uomini del territorio di riferimento (...). Si auspica pertanto che i bilanci di genere diventino pratica consolidata nelle attività di rendicontazione sociale delle amministrazioni».

Successivamente, attraverso con il decreto legislativo n. 150 del 2009 (co. 1, lett. b) [22], relativo alla performance della Pubblica Amministrazione, viene richiesto che i risultati del bilancio di genere vengano inclusi nella "Relazione sulla performance" che le Amministrazioni sono tenute a redigere entro il 30 giugno di ogni anno. La relazione sulla performance è: «un documento [...] che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il Bilancio di genere realizzato».

Nel 2009, con l'art. 38-septies della Legge 196 e smi [23] viene introdotta la sperimentazione della lettura di genere nel rendiconto generale dello Stato, secondo le Linee Guida che saranno successivamente contenute nella circolare del 5 luglio 2017 n. 25 del Ministero dell'Economia e delle Finanze [24].

L'ultimo e più recente passaggio normativo è relativo alla Legge di contabilità e finanza pubblica. Infatti, grazie alla modifica introdotta dalla Legge n. 39 del 2011, viene prevista

la definizione del Bilancio di genere «per la valutazione del diverso impatto della politica di bilancio sulle donne e sugli uomini, in termini di denaro, servizi, tempo e lavoro non retribuito» (art. 3)[25].

Con specifico riferimento al contesto universitario, va menzionata la mozione approvata dalla CRUI nel Resoconto del 19 gennaio 2017 in cui la Conferenza «incarica le Rettrici Paola Inverardi (Università de L'Aquila), Maria Cristina Messa (Università di Milano "Bicocca") e Aurelia Sole (Università della Basilicata) di coordinare le attività relative al Bilancio di genere, allo scopo di promuoverne la diffusione nell'ambito del sistema universitario» [26]. Il BdG è stato poi oggetto di una raccomandazione del MIUR del 2018, contenuta nel documento "Indicazioni per azioni positive del MIUR su temi di genere nelle Università e nella ricerca" e rivolta a tutti gli atenei, che ne promuove l'adozione con l'obiettivo di un monitoraggio dei progressi effettuati in termini di equità di genere [27]. A settembre 2019, un gruppo interno alla CRUI ha pubblicato le Linee Guida per il Bilancio di Genere negli atenei italiani, elaborando una metodologia in grado di facilitare una capillare diffusione del documento tra gli atenei italiani e ottimizzare la comparabilità dei documenti prodotti.

A partire dal 2019 si sta assistendo, come mai in precedenza, ad una moltitudine di analisi, richieste e pressioni politiche e mediatiche sul tema delle pari opportunità, con particolare riferimento alle misure economiche e di rilancio legate al PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza) [29], inserito all'interno del programma Next Generation EU [30], il pacchetto da 750 miliardi di euro concordato dall'Unione Europea in risposta alla crisi pandemica. Il tema dell'occupazione femminile e il più ampio dibattito sulle pari opportunità, rappresenta per tutti un obiettivo non più derogabile, ma, al contrario, di massima urgenza.

In base ai dati ISTAT relativi al 2019 [31], nonostante i livelli di istruzione delle donne siano più elevati di quelli degli uomini, il tasso nazionale di occupazione femminile è molto più basso di quello maschile (il 56.1% rispetto al 76.8%), evidenziando una disparità di genere più marcata rispetto alla media UE e ad altri paesi europei. Quindi è necessario intervenire con maggiore consapevolezza e incisività sul tema della parità di genere, facendosi carico della questione femminile in modo trasversale e strategico, attivando un numero più elevato di azioni volte al cambiamento, e intervenendo non solo con misure di riequilibrio emergenziale, ma con un piano di lungo periodo, strutturale e capillare.

L'Universitas Mercatorum da quest'anno, insieme al Comitato Unico di Garanzia, ha realizzato un'analisi interna della situazione di genere con l'obiettivo di far emergere possibili squilibri e intraprendere politiche, misure e azioni per la promozione delle pari opportunità e volte a garantire il costante monitoraggio dei progressi effettuati.

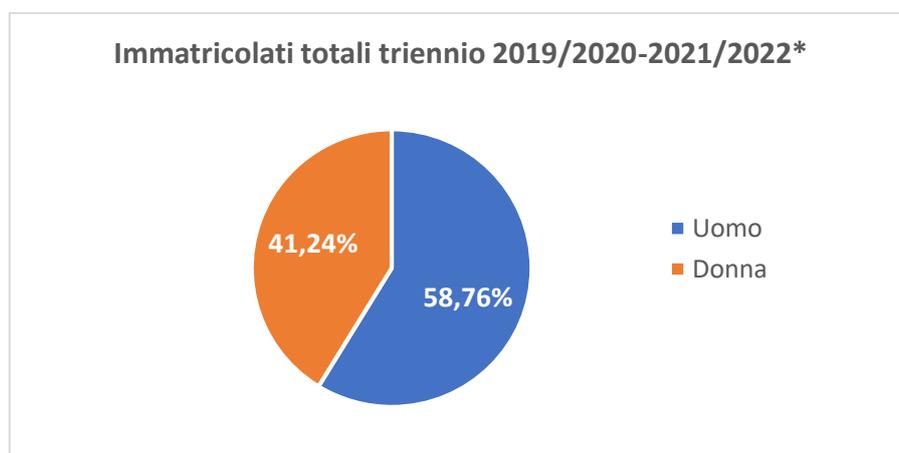
2 - COMPONENTE STUDENTESCA

Questo capitolo del BdG è dedicato all'esplorazione della diversità e dell'inclusione tra gli studenti dell'Universitas Mercatorum. Tale mappatura è basata su informazioni descrittive sulla composizione degli studenti durante gli anni accademici 2019-2020, 2020-2021 e 2021-2022, quest'ultimo con dati disponibili fino al 7 marzo 2022.

Le categorie esaminate sono costituite dalla componente studentesca iscritta a: Corsi di Laurea Triennali (L), corsi di Laurea Magistrali (LM), Master di I Livello, Master di II Livello e Corsi di Formazione, Alta Formazione e Perfezionamento.

2.1 LA COMPOSIZIONE DELLA COMUNITÀ STUDENTESCA

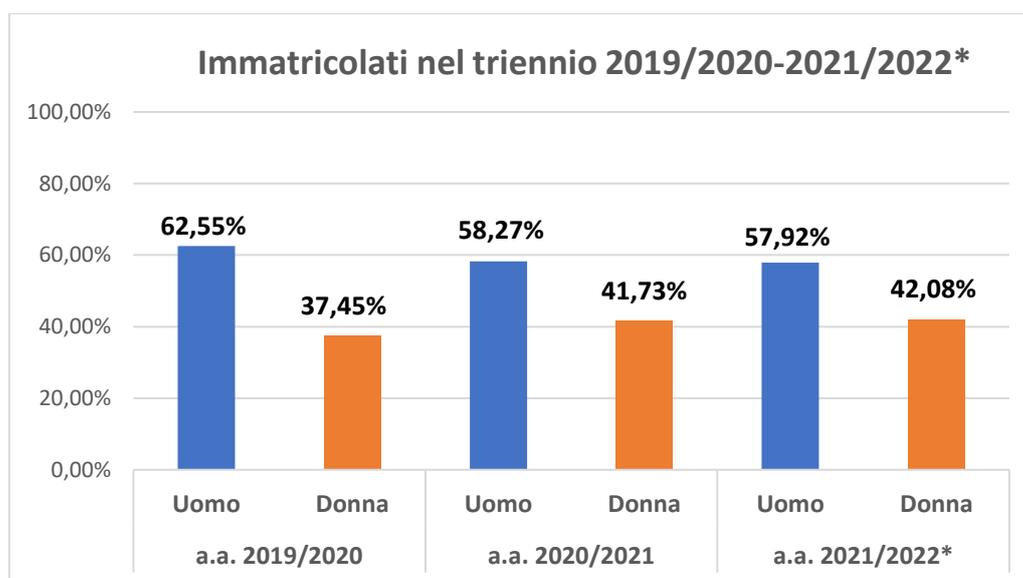
Nella comunità studentesca considerata nel suo complesso nel triennio in esame si può evincere che la componente maschile è prevalente, come mostrato in figura 2.1, ma l'andamento dei tre anni presi separatamente mostra un costante aumento della percentuale di studentesse, come riportato in figura 2.2.



*sino al 07/03/2021

Figura 2.1

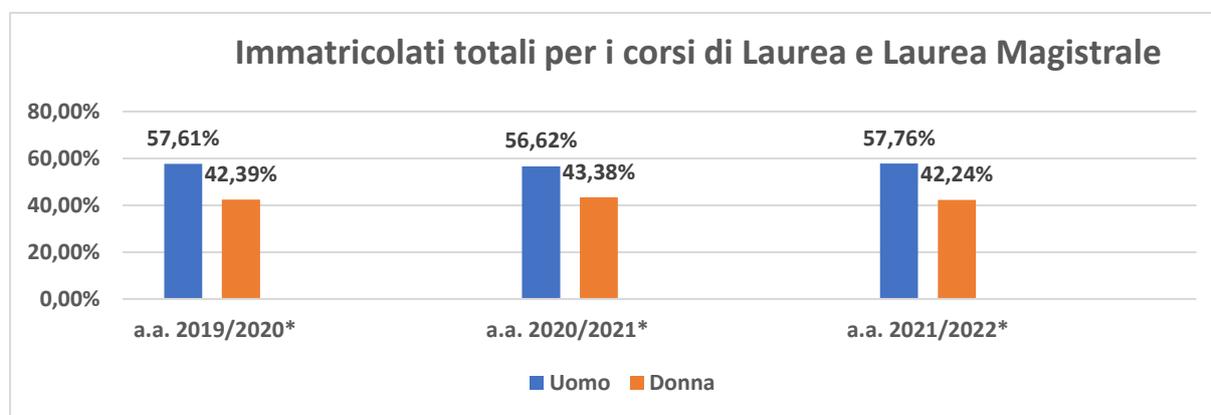
In merito alle studentesse è interessante sottolineare come nell'a.a. 2021/2022, nonostante i dati siano parziali, la percentuale di studentesse iscritte, pari al 42,08%, abbia già superato la percentuale complessiva dell'a.a. precedente, pari al 41,73%, dimostrando un andamento in forte crescita anno dopo anno.



*sino al 07/03/2021

Figura 2.2

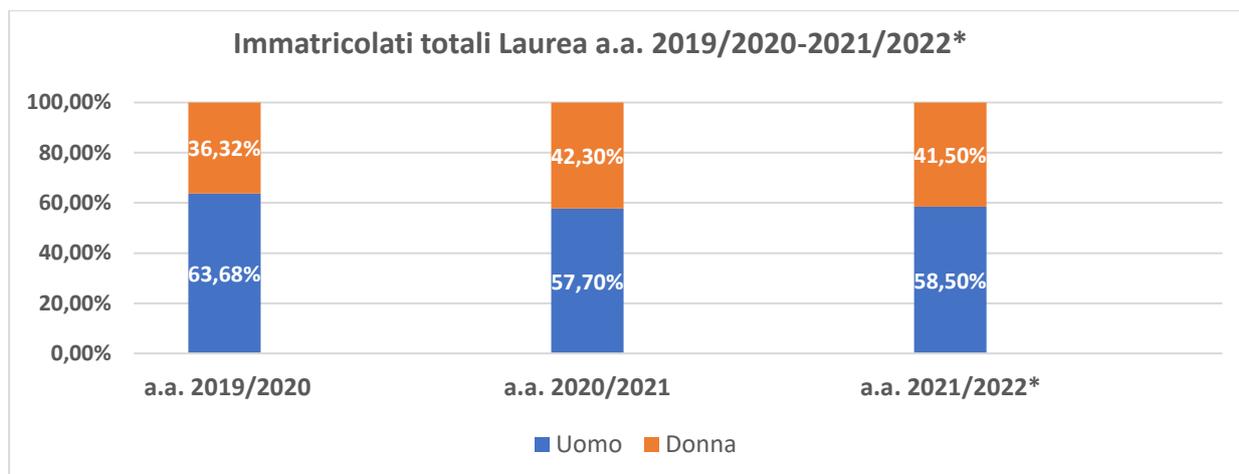
In figura 2.3 vengono mostrate le percentuali di studenti immatricolati totali per tutti i corsi di Laurea e Laurea Magistrale nel triennio preso in considerazione fino al 7 marzo di ogni anno. Dall'andamento del grafico si può evincere come nel corso del triennio le immatricolazioni, sia per la componente maschile, sia per quella femminile, non registrino variazioni sostanziali, ma rimangono pressoché le stesse per tutto il periodo.



*sino al 07/03/2021

Figura 2.3

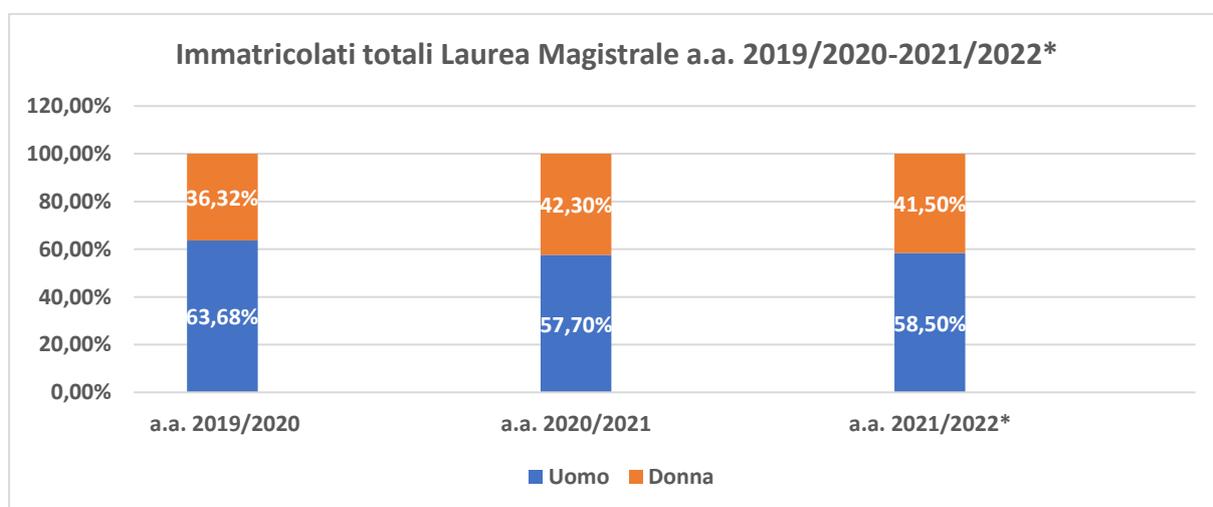
La figura 2.4 riporta le percentuali di immatricolati totali nei tre anni presi in esame per i corsi di Laurea. Anche in questo caso si può notare che la componente di donne fra la comunità studentesca è in aumento, raggiungendo nell'a.a. 2021/2022 la percentuale dell'a.a. precedente, ma in minor tempo considerando che i dati sono ancora parziali per l'anno in corso.



*sino al 07/03/2021

Figura 2.4

La figura 2.5 riporta le percentuali di immatricolati totali nei tre anni presi in esame per i corsi di Laurea Magistrale. Anche in questo caso si può notare che la componente di donne fra la comunità studentesca è in aumento, raggiungendo nell'a.a. 2021/2022 una percentuale in linea con l'a.a. precedente, ma in minor tempo poiché i dati sono ancora parziali per l'anno in corso.



*sino al 07/03/2021

Figura 2.5

Nella figura 2.6 sono riportati gli studenti immatricolati nel triennio di riferimento suddivisi per Corso di Laurea e Laurea Magistrale. Dal grafico si può evincere come in alcuni corsi ci siano percentuali paragonabili per quanto riguarda la suddivisione uomo-donna, anche se con uno sbilanciamento positivo verso la componente femminile. In particolare nei corsi di Laurea:

- L3 - Scienze e tecnologie del cinema, spettacolo e tv
- L15 - Scienze del turismo
- L20 - Comunicazione e multimedialità.

Una differenza più marcata a favore della componente femminile si ha nei corsi di Laurea:

- L4 - Design del prodotto e della moda
- L12 - Lingue e mercati
- L24 - Scienze e tecniche psicologiche.

E' interessante rilevare purtroppo che le lauree triennali dell'area STEM, in linea con una infelice tendenza nazionale, sono caratterizzate da una scarsa presenza femminile rispetto a quella maschile. In particolare un significativo divario è presente nei corsi di Laurea:

- L7 - Ingegneria delle infrastrutture per una mobilità sostenibile
- L8 - Ingegneria informatica
- L9 - Ingegneria gestionale
- L41 - Statistica e Big Data.

Il risultato dei corsi di Laurea in Ingegneria è tra quelli critici in tema di Gender Gap, ma il trend è in miglioramento in quanto le ragazze iscritte ai gruppi di Ingegneria son in costante aumento.

La componente studentesca maschile è nettamente superiore anche in altri corsi di Laurea quali: L14 - Scienze giuridiche, L18 - Gestione di impresa, L36 - Scienze politiche e relazioni internazionali e LGASTR - Gastronomia, ospitalità e territori.

Per quanto riguarda i corsi di Laurea Magistrale è possibile notare che l'andamento non si discosta molto da quello evidenziato per la Laurea, in quanto la componente femminile è più marcata nel corso LM51 - Psicologia del lavoro e delle organizzazioni, mentre per tutti gli altri è la componente maschile ad avere le percentuali più alte. Anche in questo caso il corso di Laurea magistrale in Ingegneria gestionale (LM31) fa registrare il divario maggiore tra le due componenti studentesche, fortemente sbilanciato verso quella maschile.



*sino al 07/03/2021

Figura 2.6

2.2 IMMATRICOLATI SUDDIVISI PER AREA GEOGRAFICA, FASCIA D'ETÀ E TITOLO CONSEGUITO

In figura 2.7 sono riportati gli immatricolati ai corsi di Laurea suddivisi per area geografica di residenza nel triennio preso in considerazione, ovvero per gli a.a. 2019/2020-2021/2022. Dal grafico si può evincere come stia aumentando la componente studentesca femminile che ha residenza nelle regioni del nord Italia, mentre rimangono quasi invariate le percentuali nelle altre regioni. Per quanto riguarda la componente maschile, è da notare una diminuzione del 5% degli iscritti con residenza delle regioni del sud Italia.

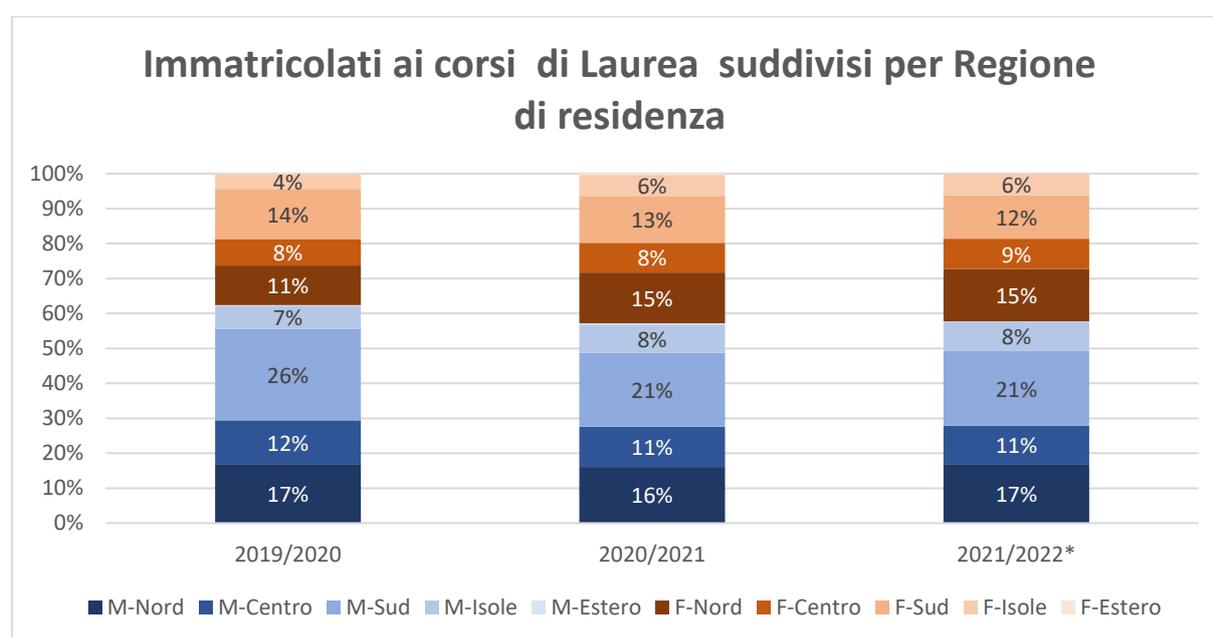


Figura 2.7

In figura 2.8 sono riportati gli immatricolati ai corsi di Laurea suddivisi genere ed età anagrafica nel triennio preso in considerazione, ovvero per gli a.a. 2019/2020-2021/2022. Dal grafico si evince un aumento di studenti iscritti per la fascia d'età 18-30 anni, percentuale ancora più marcata per la componente femminile, dove l'aumento nel corso del triennio è del 9%.

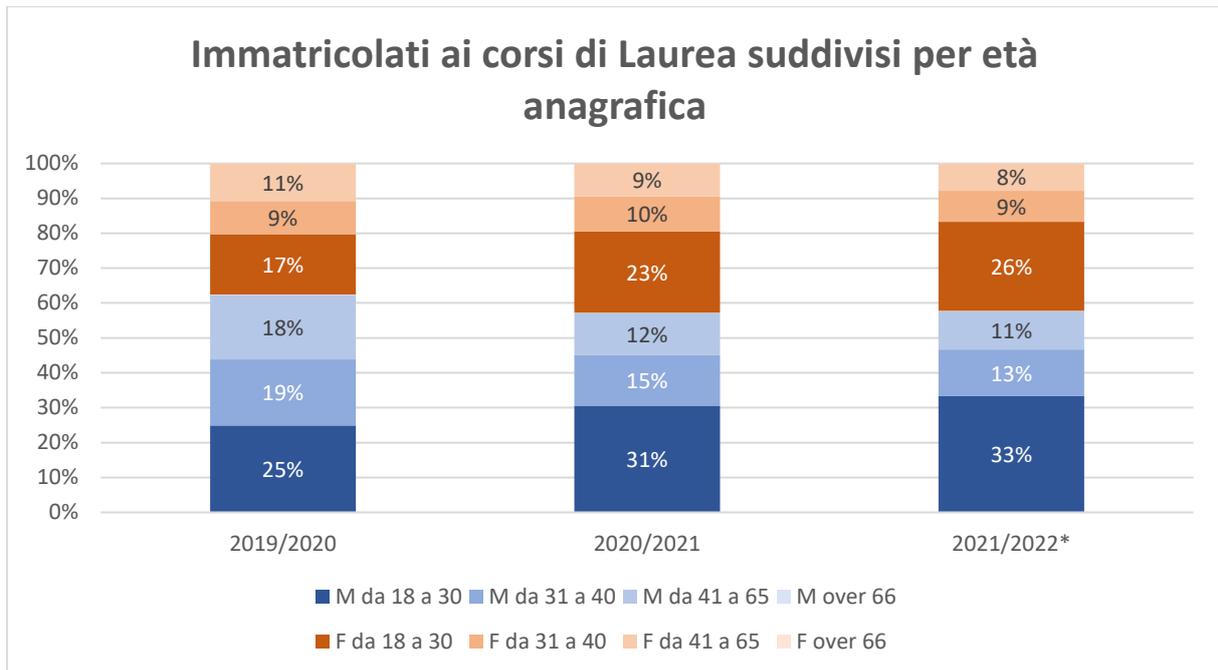


Figura 2.8

In figura 2.9 sono riportate le percentuali di studenti suddivisi per genere nei tre anni accademici presi in considerazione per i corsi di Laurea, Laurea Magistrale, Master di I livello, Master di II livello e Corsi di Formazione, Alta Formazione e Perfezionamento. Da tutti i grafici, e in particolar modo in quello del totale, si evince un grande sbilanciamento verso la componente studentesca maschile in tutte le categorie prese in considerazione.

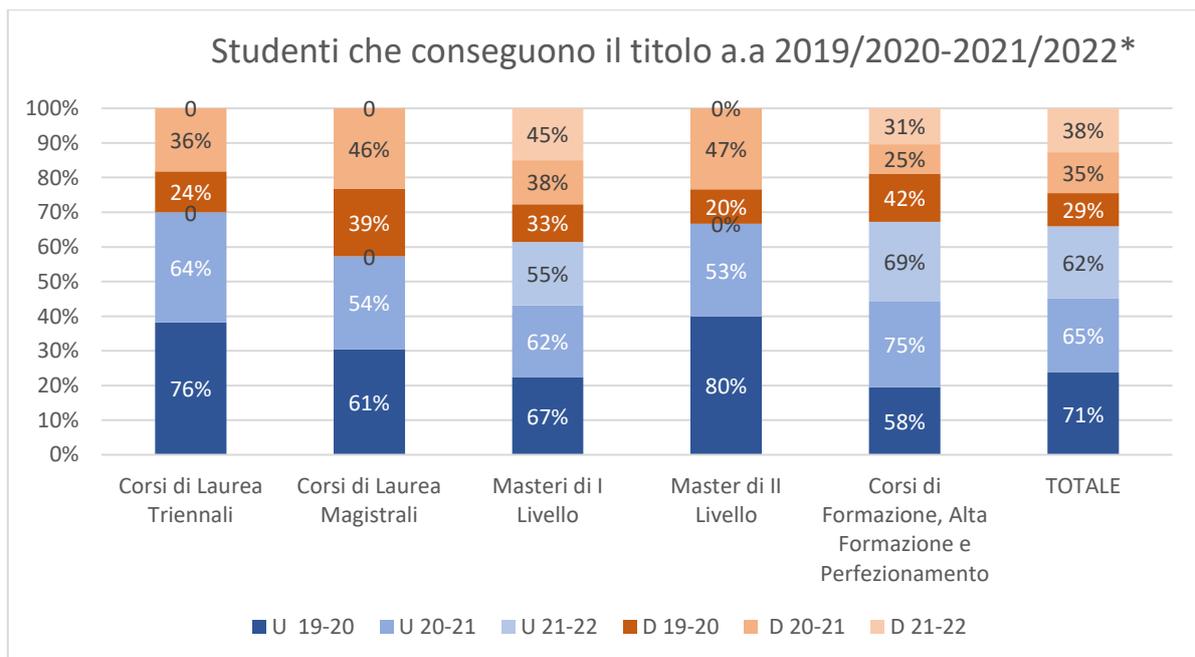


Figura 2.9

In figura 2.10 viene visualizzata la percentuale di studenti e studentesse rinunciatari suddivisi per genere nei tre anni accademici presi in considerazione per i corsi di Laurea, Laurea Magistrale, Master di I livello, Master di II livello e Corsi di Formazione, Alta Formazione e Perfezionamento.

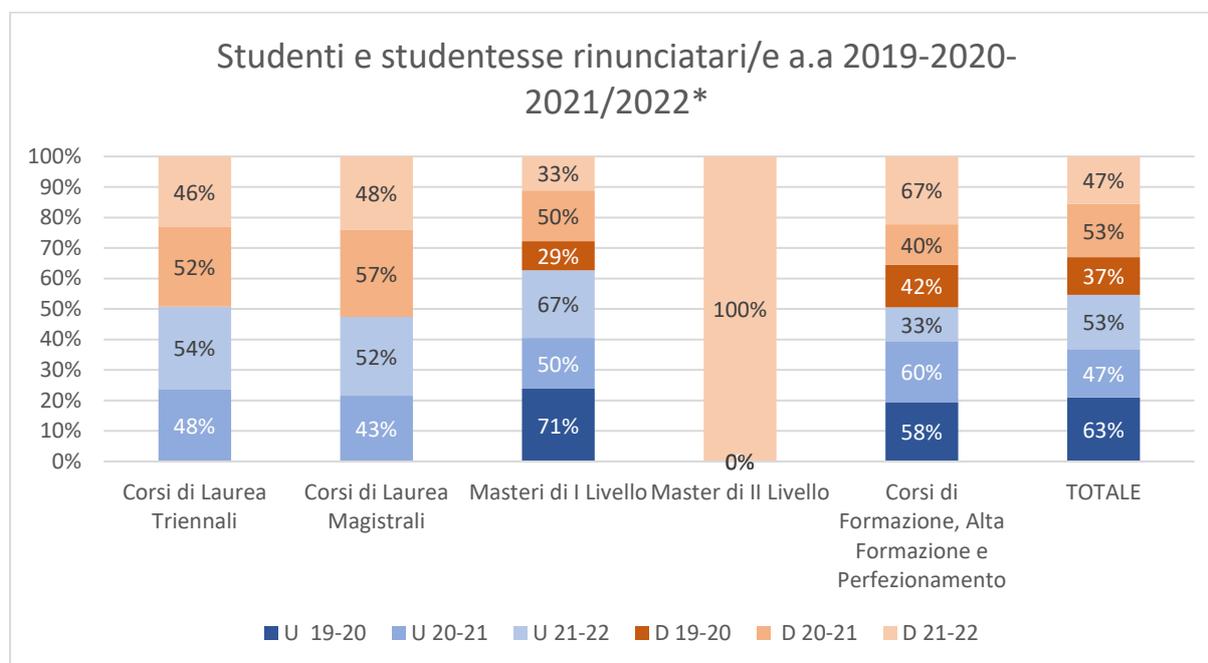


Figura 2.10

Soprattutto attraverso il grafico del totale si può notare come la componente femminile presenti percentuali inferiori rispetto agli studenti uomini, questo significa che più raramente non portano a compimento il percorso di studi iniziato.

2.3 I RAPPRESENTANTI DEGLI STUDENTI

In tabella 2.1 è riportata la composizione di genere dei rappresentanti degli studenti nei diversi ambiti dell'Ateneo. Nel 2022, i rappresentanti degli studenti eletti sono 21 in totale, di cui 8 studentesse e 13 studenti. Dai dati emerge una netta maggioranza maschile con il 61,9% contro un 38,1% della componente femminile.

Distribuzione di genere dei rappresentanti degli studenti	Donna	Uomo	Totale	% Donne	% Uomini
Presidio di qualità	1	0	1	100	0
Commissione Paritetica	2	2	4	50	50
Consigli dei Corsi di Studio per l'attività del Riesame	5	11	16	31,25	68,75
Totale	8	13	21	38,1	61,9

Tabella 2.1

3 – PERSONALE DOCENTE

Il presente capitolo del BdG è dedicato all'esplorazione della diversità e dell'inclusione del personale docente dell'Universitas Mercatorum. Tale mappatura è basata su informazioni descrittive sulla composizione dei docenti durante gli anni accademici 2019-2020, 2020-2021 e 2021-2022, con dati disponibili fino al 31 dicembre 2021.

L'esito dell'analisi di genere, di cui si dà conto nel seguito, è il risultato di una recente strategia di ampliamento del corpo docente di ruolo che si è concretizzata in procedure di valutazione comparativa ad opera di commissioni che utilizzano metodi di valutazione che, ovviamente, non includono criteri di genere ma sono fondate sul rispetto delle norme vigenti in materia di concorsi pubblici.

La composizione del personale docente nel suo complesso è a prevalenza maschile, come si può evincere dal grafico 3.1, anche se il livello delle quote di genere è in diminuzione per il genere maschile e in aumento per quello femminile, soprattutto nell'ultimo anno accademico preso in considerazione. In effetti, l'aumento percentuale del corpo docente nell'ultimo anno accademico è del 28% in media, ma solo del 24% per il genere maschile e del 35% per il genere femminile.

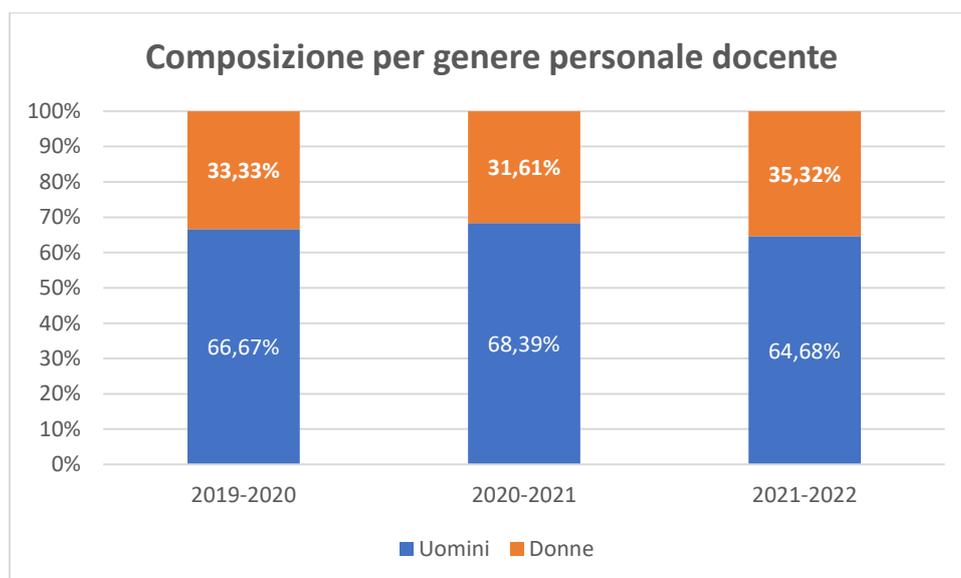


Figura 3.1

La figura 3.2 mostra che la quota di presenza femminile è prevalente tra i ricercatori a tempo determinato, anche se i numeri contenuti non possono essere presi come un valore assoluto.

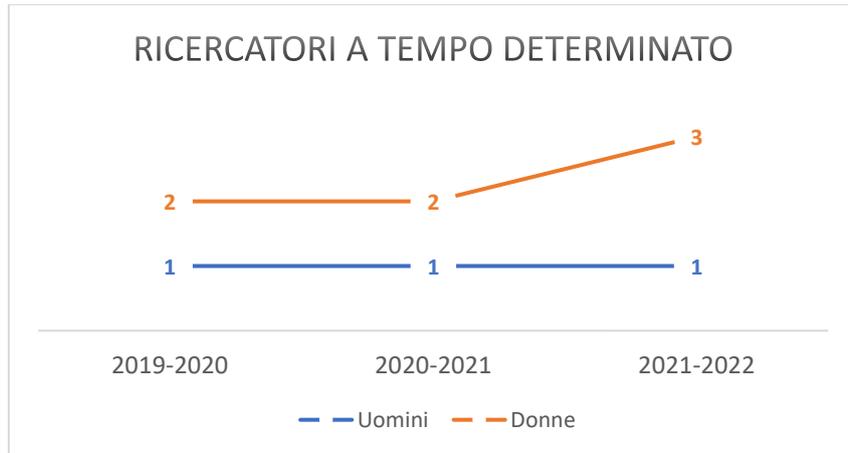


Figura 3.2

Il numero decresce rapidamente negli altri ruoli e in modo più marcato per quello da professore associato a professore ordinario, come riportato nelle figure 3.3 e 3.4. Va sottolineato però che il trend dei professori associati per la componente femminile, compatibilmente con quanto affermato in premessa di questo paragrafo, ha subito un positivo passo in avanti nell'ultimo anno accademico, in cui si registra un aumento percentuale del 36% rispetto al 9% per la componente maschile.

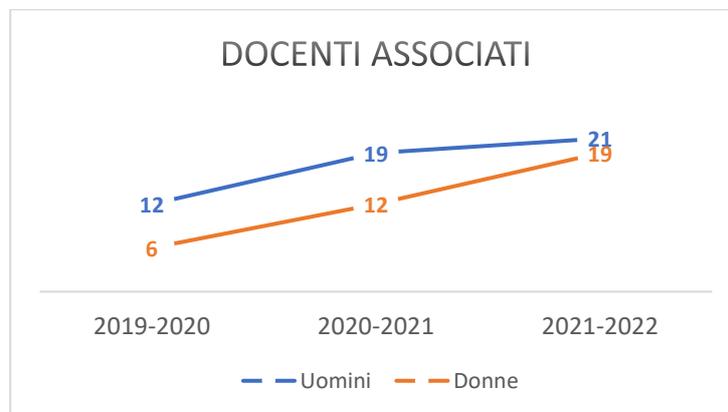


Figura 3.3

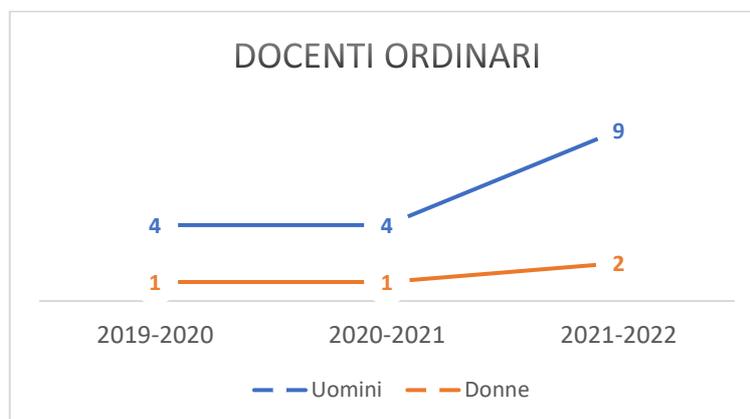


Figura 3.4

Le figure 3.5 e 3.6 evidenziano i numeri per quanto riguarda i Professori e Professoressa straordinari/e a tempo determinato e i docenti a contratto nel triennio in esame. Anche in questi casi il divario tra i generi è marcato e rispecchia la situazione già evidenziata per l'ordinariato in figura 3.4.

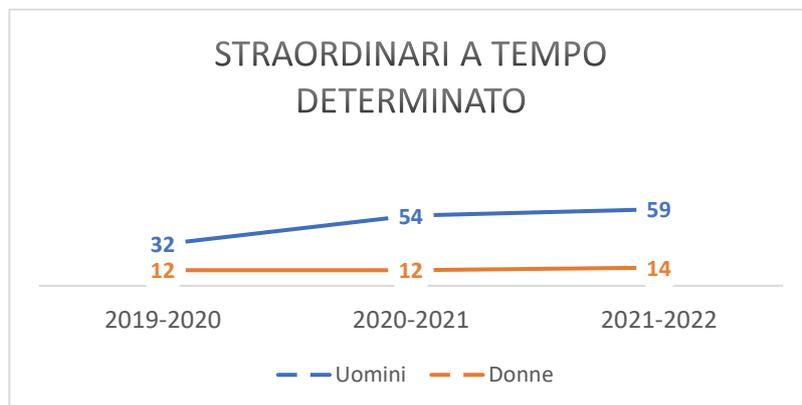


Figura 3.5

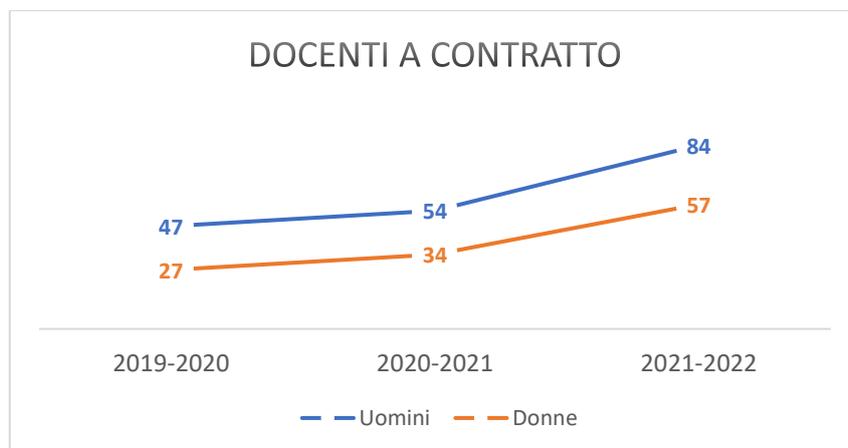


Figura 3.6

La figura 3.7 presenta la ripartizione per fascia d'età e genere dei Ricercatori a tempo determinato per l'anno accademico 2021/2022.



Figura 3.7

La figura 3.8 presenta la ripartizione per fascia d'età e genere dei Professori Associati per l'anno accademico 2021/2022. Dalla figura è comunque possibile notare una situazione abbastanza equilibrata fra i due generi.

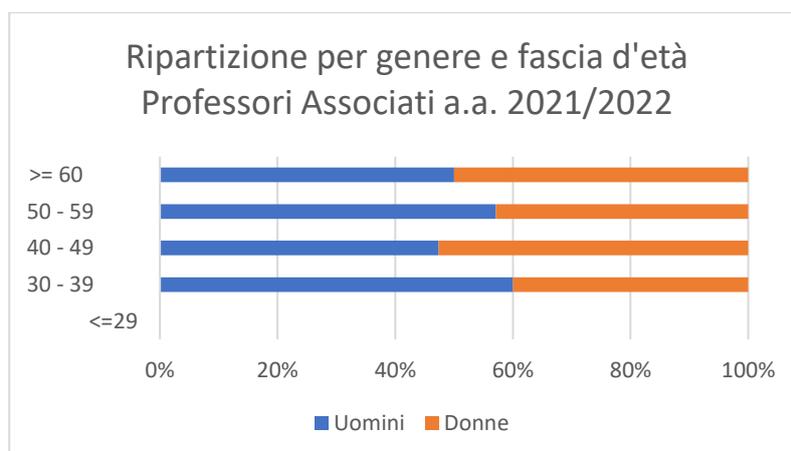


Figura 3.8

La figura 3.9 presenta la ripartizione per fascia d'età e genere dei Professori Associati per l'anno accademico 2021/2022. Dalla figura è possibile notare la considerevole differenza tra i due generi.

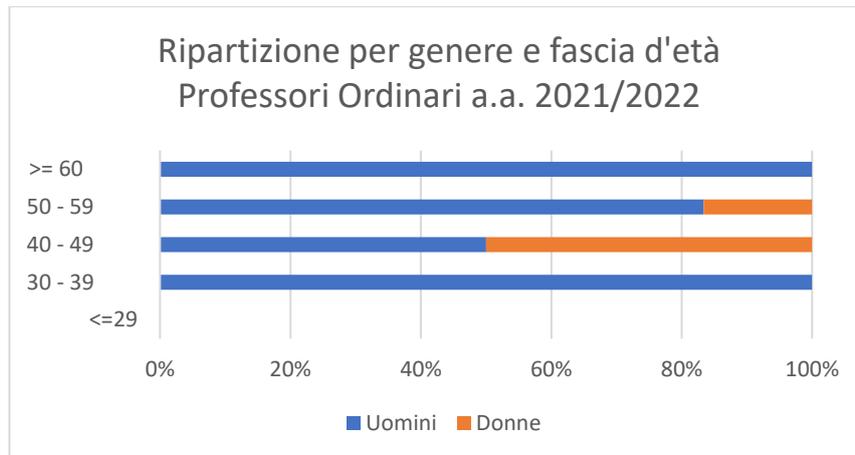


Figura 3.9

La figura 3.10 evidenzia la ripartizione per fascia d'età e genere dei Professori Straordinari a tempo determinato per l'anno accademico 2021/2022. Anche in questo caso è accentuato il divario di genere.

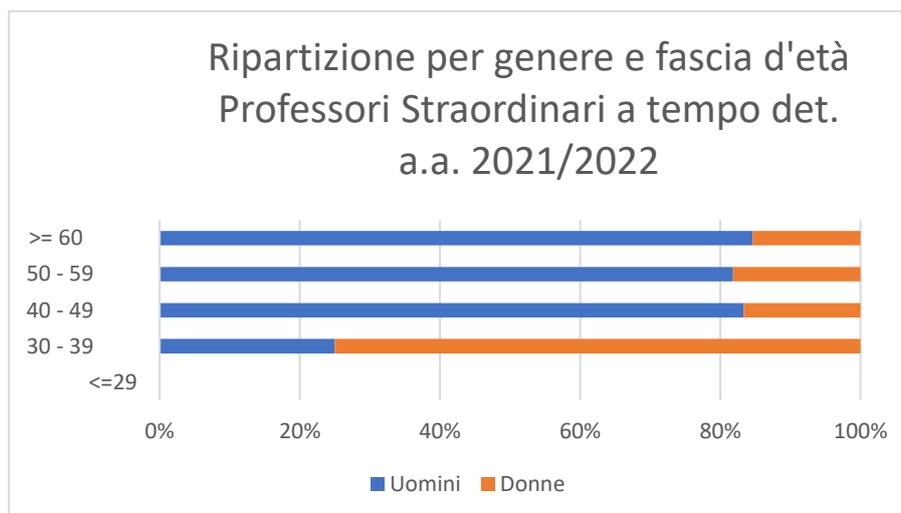


Figura 3.10

La figura 3.11 mostra la ripartizione per genere e fasce d'età per i Docenti a contratto per l'anno accademico 2021/2022. Anche in questo caso c'è uno sbilanciamento sul genere, anche se meno marcato rispetto ai grafici riportati in precedenza.

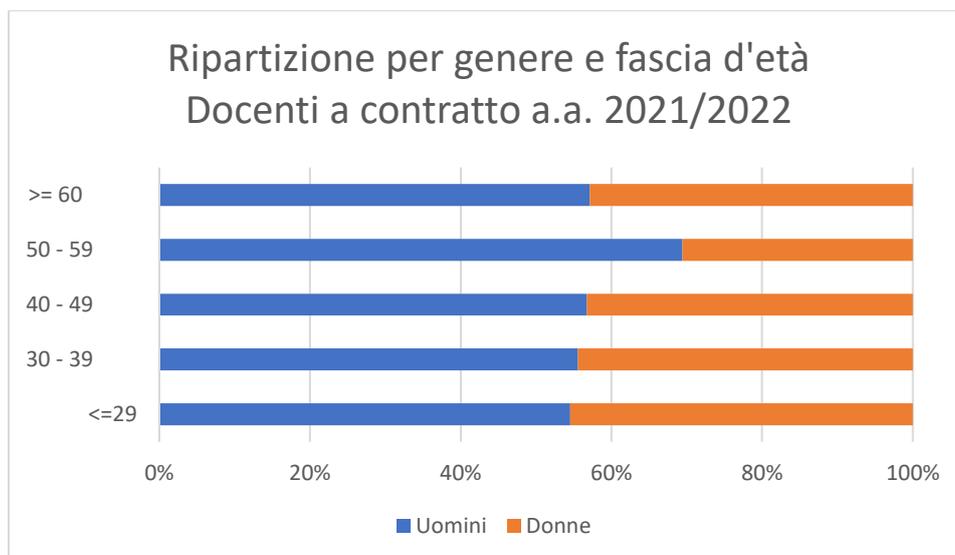


Figura 3.11

Nelle figure 3.12, 3.13 e 3.14 sono riportati i docenti suddivisi in base al genere e all'area disciplinare di appartenenza nel triennio in esame.

Area Disciplinare	Codice	a.a. 2019/2020									
		Docenti Associati		Docenti Ordinari		Ricercatori a tempo		Straordinario a		Docenti a Contratto	
		M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
SCIENZE MATEMATICHE E INFORMATICHE	1	0	0	0	0	0	0	2	0	3	1
SCIENZE FISICHE	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
SCIENZE CHIMICHE	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
SCIENZE DELLA TERRA	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SCIENZE BIOLOGICHE	5	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
SCIENZE MEDICHE	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SCIENZE AGRARIE E VETERINARIE	7	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
INGEGNERIA CIVILE E ARCHITETTURA	8	0	0	0	0	0	0	0	2	3	0
INGEGNERIA INDUSTRIALE E DELL'INFORMAZIONE	9	3	1	0	0	0	1	4	1	8	3
SCIENZE DELL'ANTICHITÀ, FILOLOGICO-LETTERARIE E STORICO-ARTISTICHE	10	0	0	0	0	0	0	3	5	10	9
SCIENZE STORICHE, FILOSOFICHE, PEDAGOGICHE E PSICOLOGICHE	11	3	1	0	0	0	0	2	2	5	5
SCIENZE GIURIDICHE	12	3	0	3	0	1	1	4	1	6	1
SCIENZE ECONOMICHE E STATISTICHE	13	3	3	1	1			14	0	9	3
SCIENZE POLITICHE E SOCIALI	14	0	0	0	0	0	0	2	1		1
Z_N.D.	98	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1
Z_Altro	99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totali		12	6	4	1	1	2	32	12	47	27

Figura 3.12

Area Disciplinare	Codice	a.a. 2020/2021									
		Docenti Associati		Docenti Ordinari		Ricercatori a tempo		Straordinario a		Docenti a Contratto	
		M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
SCIENZE MATEMATICHE E INFORMATICHE	1	0	0	0	0	0	0	2	0	3	1
SCIENZE FISICHE	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
SCIENZE CHIMICHE	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4
SCIENZE DELLA TERRA	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SCIENZE BIOLOGICHE	5	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
SCIENZE MEDICHE	6	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0
SCIENZE AGRARIE E VETERINARIE	7	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
INGEGNERIA CIVILE E ARCHITETTURA	8	2		0	0	0	0	0	2	3	0
INGEGNERIA INDUSTRIALE E DELL'INFORMAZIONE	9	4	2	0	0	0	1	8	1	10	3
SCIENZE DELL'ANTICHITÀ, FILOLOGICO-LETTERARIE E STORICO-ARTISTICHE	10	1	2	0	0	0	0	3	5	13	13
SCIENZE STORICHE, FILOSOFICHE, PEDAGOGICHE E PSICOLOGICHE	11	3	1	0	0	0	0	3	2	5	7
SCIENZE GIURIDICHE	12	5		3	0	1	1	10	1	6	1
SCIENZE ECONOMICHE E STATISTICHE	13	3	4	1	1	0	0	21		11	3
SCIENZE POLITICHE E SOCIALI	14	1	1	0	0	0	0	5	1		1
Z_N.D.	98	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1
Z_Altro	99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totali		19	12	4	1	1	2	54	12	54	34

Figura 3.13

Area Disciplinare	Codice	a.a. 2021/2022									
		Docenti Associati		Docenti Ordinari		Ricercatori a tempo		Straordinario a		Docenti a Contratto	
		M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
SCIENZE MATEMATICHE E INFORMATICHE	1	0	0	0	0	0	0	2	0	1	1
SCIENZE FISICHE	2	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
SCIENZE CHIMICHE	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
SCIENZE DELLA TERRA	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SCIENZE BIOLOGICHE	5	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
SCIENZE MEDICHE	6	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0
SCIENZE AGRARIE E VETERINARIE	7	0	2	0	0	0	0	0	0	0	1
INGEGNERIA CIVILE E ARCHITETTURA	8	3	1	1	0	0	0	1	2	2	6
INGEGNERIA INDUSTRIALE E DELL'INFORMAZIONE	9	5	4	1	2	0	2	9	1	14	3
SCIENZE DELL'ANTICHITÀ, FILOLOGICO-LETTERARIE E STORICO-ARTISTICHE	10	1	2	0	0	0	0	3	5	10	14
SCIENZE STORICHE, FILOSOFICHE, PEDAGOGICHE E PSICOLOGICHE	11	3	3	0	0	0	0	4	3	5	13
SCIENZE GIURIDICHE	12	3		5	0	1	1	11	1	17	3
SCIENZE ECONOMICHE E STATISTICHE	13	4	4	2	0	0	0	21	1	21	7
SCIENZE POLITICHE E SOCIALI	14	2	2		0	0	0	5	1	13	5
Z_N.D.	98	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Z_Altro	99	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Totali		21	19	9	2	1	3	59	14	84	57

Figura 3.14

Dall'analisi del grafico si può evidenziare una marcata differenza nelle aree di Ingegneria industriale e dell'informazione, Scienze giuridiche e Scienze economiche e statistiche. Questo riflette anche quanto detto in precedenza inerentemente alla compagine studentesca (si veda figura 2.6), poiché se si laureano meno studentesse soprattutto nell'area STEM, è congruente che poi ci siano meno componenti di genere femminile anche nel corpo docente delle stesse aree. Analogo discorso può essere fatto per l'area inerente alle scienze giuridiche che conferma anche in questo caso quanto detto per gli studenti e le studentesse.

4 – PERSONALE NON DOCENTE

Questo capitolo del BdG è dedicato all'esplorazione della diversità e dell'inclusione tra il personale non docente di Universitas Mercatorum.

In figura 4.1 viene rappresentata la percentuale di personale dipendente non docente. In questo ambito la percentuale della componente femminile è nettamente superiore rispetto a quella maschile. La stessa osservazione è confermata, anche se in proporzione minore, per le figure di responsabili degli uffici amministrativi, come riportato in figura 4.2.

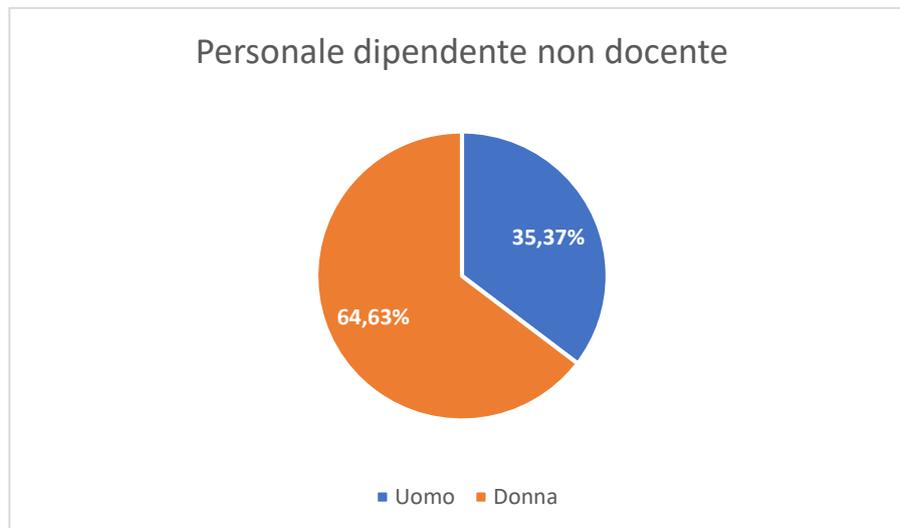


Figura 4.1

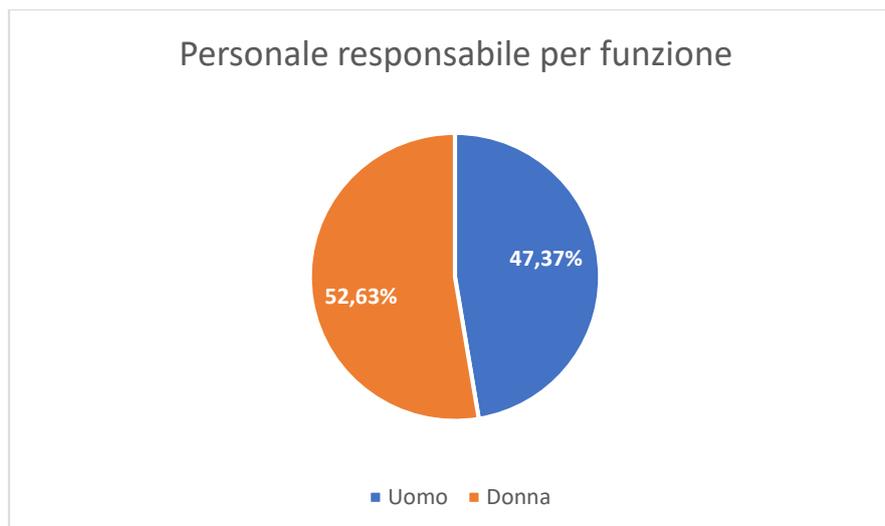


Figura 4.2

Nella figura 4.3 viene suddiviso il personale dipendente in base all'ufficio di appartenenza. In questo caso è possibile notare che in quasi la totalità delle aree amministrative c'è una maggioranza di personale di genere femminile.

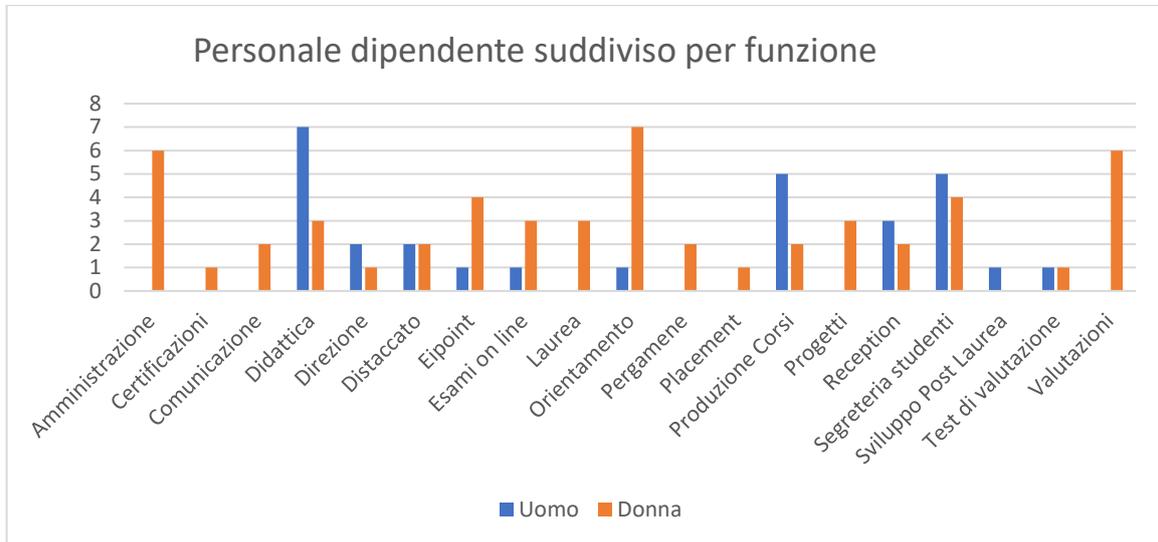


Figura 4.3

5 - GLI ORGANI DI GOVERNO DI ATENEO

In questa sezione viene considerata la composizione di genere delle principali cariche accademiche dell'Ateneo. Poiché la durata di queste cariche è diversa e pluriennale, e i mandati sono sfasati nel tempo, l'analisi viene effettuata in relazione alla situazione attuale, l'anno accademico 2021/22.

Le categorie esaminate sono:

1. Rettore o Rettrice
2. Prorettore o Prorettrice Vicario/a
3. Direttore o Direttrice Generale
4. Direttore o Direttrice Scientifico/a
5. Preside di Facoltà
6. Componenti del Consiglio di Amministrazione
7. Componenti del Senato Accademico
8. Delegato/a alla didattica interattiva
9. Componenti del Nucleo di Valutazione di Ateneo
10. Componenti del Collegio dei Revisori dei Conti
11. Componenti dell'Organismo di Vigilanza
12. Componenti del Comitato Unico di Garanzia

Nel 2022 la Governance allargata di Ateneo è costituita da 39 unità in totale, di cui 26 uomini e 13 donne. Sia i numeri, sia la figura 5.1 riportata di seguito, mostrano una composizione a netta prevalenza maschile.

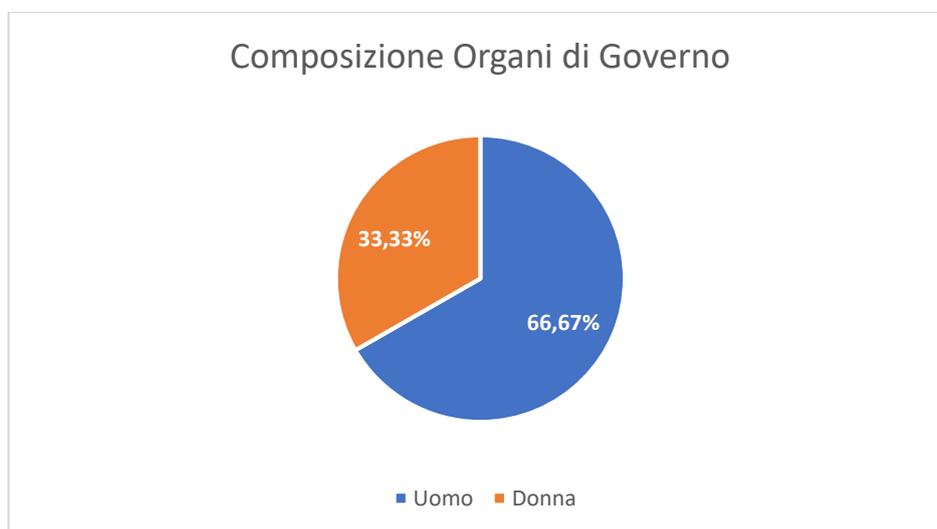


Figura 5.1

Nella Tabella 5.1 riportata di seguito vengono evidenziate le percentuali tra componente maschile e femminile nella governance allargata di Ateneo.

Le funzioni apicali, Rettore e Prorettore, sono uomini, insieme al Direttore scientifico, ma possiamo sottolineare le componenti femminili per quanto riguarda la funzione di Direttrice Generale e Preside di Facoltà. I componenti del Consiglio di Amministrazione sono in tutto 9, con una netta percentuale di uomini, tra cui il Presidente, pari all'77,78%. Si nota una perfetta parità di genere per quanto riguarda i componenti del Senato

accademico, essendo costituito dal Magnifico Rettore, dal Presidente del CdA, dalla Preside della Facoltà di Economia e dalla Direttrice Generale. Per la delegazione alla didattica interattiva il rappresentante unico è una donna che rappresenta quindi il 100% della composizione. Per quanto riguarda le Componenti del Nucleo di Valutazione di Ateneo, si registra sempre una percentuale superiore per la componente maschile, compreso il Presidente. Situazione più equilibrata per quanto riguarda i componenti del Collegio dei Revisori dei Conti in cui lo 40% è costituito da donne. A totale componente maschile l'Organismo di Vigilanza, costituito da 3 uomini, di cui anche il Presidente. Discorso diverso per i componenti del Comitato Unico di Garanzia (CUG) in cui la componente femminile è dello 40%, ma la Presidente è donna.

Distribuzione di genere negli organi di governo	Donna	Uomo	Totale	% Donne	% Uomini
Rettore/Rettrice	0	1	1	0	100
Prorettore/Prorettrice Vicario/a	0	1	1	0	100
Direttore/Direttrice Generale	1	0	1	100	0
Direttore/Direttrice Scientifico/a	0	1	1	0	100
Preside di Facoltà	1	0	1	100	0
Componenti del Consiglio di Amministrazione	3	6	9	33,33	66,67
Componenti del Senato Accademico	2	2	4	50	50
Delegato alla didattica interattiva	1	0	1	100	0
Componenti del Nucleo di Valutazione di Ateneo	1	6	7	85,71	14,29
Componenti del Collegio dei Revisori dei Conti	2	3	5	40	60
Componenti dell'Organismo di Vigilanza	0	3	3	0	100
Componenti del Comitato Unico di Garanzia (CUG)	2	3	5	0,4	0,6
Totale	13	26	39	33,33	66,67

Tabella 5.1

6 - LE AZIONI POSITIVE PREVISTE: DAL BILANCIO DI GENERE AL GEP

Il presente capitolo di questo bilancio di genere presenta una panoramica delle componenti chiave di una strategia di diversità e inclusione che Universitas Mercatorum potrebbe implementare nei prossimi anni per raggiungere gli obiettivi del Piano Strategico 2021/2023. La diversità e l'inclusione sono diventate priorità sociali come conseguenza di un complesso quadro normativo e regolatorio a livello nazionale e internazionale. Il progresso però è lento, a causa, nella maggior parte dei casi, della mancanza di un approccio sistematico e coerente alla diversità e inclusione [32, 33]. Questa carenza ha rallentato il processo che non è stato ancora in grado di mantenere le promesse fatte, ma che fanno ben sperare per possibili e incisivi miglioramenti in futuro. La letteratura scientifica internazionale evidenzia cinque aspetti considerati cruciali per lo sviluppo di un approccio sistematico e coerente alla diversità e all'inclusione [32, 33, 34]:

- 1) garantire che la diversità e l'inclusione siano sostenute da tutti all'interno del management e sia incorporato nelle attività ricorrenti dell'organizzazione;
- 2) aumentare la diversità tra coloro che sono coinvolti nella progettazione e nell'esecuzione della strategia per la diversità e l'inclusione affinché possa riflettere in modo più completo un gruppo più ampio di parti interessate;
- 3) favorire lo sviluppo di una leadership di lungo periodo a sostegno della diversità e dell'inclusione, piuttosto che una formazione nel breve periodo in quanto consapevolezza e sviluppo delle competenze su tali tematiche si sviluppano con il tempo;
- 4) limitare i pregiudizi impliciti nella gestione e nell'assunzione dei talenti;
- 5) far diventare i manager responsabili dei risultati attraverso la definizione di KPI e risultati inerenti all'inclusione focalizzati sull'esperienza quotidiana e monitorati costantemente.

In Universitas Mercatorum diversità e inclusione sono entrate a far parte delle priorità dell'Ateneo, come testimoniato anche da questo BdG realizzato per la prima volta quest'anno. L'obiettivo fissato nel Piano Strategico è che l'Ateneo nei prossimi anni esprima più incisivamente le politiche a supporto dell'inclusività e della diversità. L'Università mira ad aumentare l'inclusione e la diversità tra docenti, personale non docente e corpo studentesco, secondo parametri diversi, adattati alle diverse caratteristiche dei tre gruppi ma compatibilmente con il quadro normativo. La strategia per la diversità e l'inclusione inoltre contribuiranno a orientare lo sviluppo di una politica di comunicazione e delle iniziative educative volte a mettere in luce il valore della diversità e della gestione dell'inclusione.

Universitas Mercatorum come primo passo si impegna a sviluppare attività inerenti alla diversità e l'inclusione, e in una fase successiva adottare un approccio più integrato alla diversità e all'inclusione a tutti i livelli attraverso iniziative di comunicazione a studenti, docenti e personale, oltre che al mondo esterno. Per fare in modo che l'Università raggiunga in futuro gli obiettivi strategici prefissati di un reale cambiamento inclusivo, ogni corso di laurea e ogni unità del personale, nonché ogni programma di insegnamento è chiamato a sviluppare un approccio integrato alla diversità e all'inclusione, ad esempio

gli aspetti della diversità e dell'inclusione con azioni mirate a determinare il cambiamento necessario. Tra gli obiettivi primari dei prossimi anni deve esserci l'aumento la diversità di genere all'interno dell'Università così come all'interno della ricerca e dei percorsi di formazione. I modi principali per farlo sono attraverso:

- 1) selezione, assunzione e fidelizzazione
- 2) sensibilizzazione e comunicazione
- 3) ricerca e didattica.

Per quanto riguarda il punto 1) le azioni principali possono essere:

- a) aumentare la diversità di genere tra i docenti per essere in grado di raggiungere gli obiettivi di aumento della quota di docenti di genere femminile, in particolare per la categoria di Professori Ordinari. Per raggiungere questo obiettivo è necessario sviluppare pratiche per l'assunzione e la fidelizzazione progettate per limitare i pregiudizi impliciti nella gestione e nell'assunzione dei talenti;
- b) garantire che tutte le politiche e le pratiche supportino la diversità di genere e la conseguente diversità culturale all'interno della comunità accademica dell'Universitas Mercatorum. Questo richiede una revisione sistematica di tutte le politiche e le pratiche, oltre ad una maggiore diversità negli organi decisionali per consentire la progettazione e l'esecuzione di politiche che rispecchino al meglio un gruppo più ampio di portatori di interessi;
- c) stabilire obiettivi di diversità chiari definendo indicatori di performance riguardanti i risultati della diversità;
- d) eliminare i bias impliciti nell'assunzione e nei processi di avanzamento di carriera per consentire pari opportunità alla componente di genere femminile. L'Ateneo deve supportare queste azioni attraverso corsi di formazione periodici atti a sensibilizzare il personale e gli studenti su questi argomenti e fornire anche esempi reali sulle best practices;
- e) sviluppare programmi mirati volti ad aumentare la diversità e l'inclusione come ad esempio congedi di maternità più generosi di quanto richiesto dalla legge, sistemi di sostegno per il pagamento di asili nido, centri estivi e babysitteraggio;
- f) sviluppare sondaggi per monitorare la percezione della diversità tra studenti, docenti e personale non docente, volti soprattutto a sviluppare iniziative per indirizzare e risolvere le critiche in futuro.

Per quanto riguarda il punto 2) le azioni principali possono riguardare:

- g) creare premi per i "casi speciali", per genere/diversità o per programmi specifici (ad esempio STEM), per attrarre e trattenere i migliori talenti;
- h) istituire delle borse di studio dedicate a studentesse iscritte ai corsi di laurea con prevalenza maschile assegnate, con criteri di merito, sulla base di un bando;
- i) aumentare la diversità di genere nelle facoltà STEM. A tal riguardo sono presenti molti esempi da altri paesi e Università che mirano ad aumentare l'ingresso di studentesse nelle materie STEM (per esempio nel Regno Unito - <https://www.economicsnetwork.ac.uk/news/gender>). Un'altra possibile azione a riguardo è collaborare con le Scuole per orientare le studentesse verso le materie STEM (Progetto "Her STEM"), e in particolare verso i corsi di studio dell'Ateneo a bassa presenza femminile. Questo può essere realizzato attraverso testimonianze di studentesse iscritte a questi corsi, ricercatrici e professoressa attraverso un percorso

narrativo che consenta di avvicinare le alunne delle scuole secondarie a questi corsi di laurea e far sì che essi siano visti come strade percorribili da un numero sempre maggiore di giovani studentesse. In particolare, la reale attrattività di questi corsi di laurea ancora forte prevalenza maschile illustrando le possibilità in termini di realizzazione personale e professionale e i potenziali sbocchi occupazionali che essi offrono. Il progetto prevede un programma di attività di orientamento mirato nelle scuole, la produzione di una serie di video divulgativi delle testimonianze e un piano di comunicazione e orientamento mirato di lunga durata attraverso i canali digitali istituzionali di comunicazione/orientamento e pari opportunità dell'Ateneo.

- j) organizzare eventi per mettere in evidenza i modelli di ruolo femminili all'interno dell'Ateneo.

Per quanto riguarda il punto 3) le azioni principali possono riguardare:

- k) dare agli studenti la possibilità di formare comunità più eque sviluppando programmi di insegnamento inclusivi;
- l) assicurare che le attività di ricerca e di gestione della conoscenza dell'Ateneo contribuiscano a comprendere la diversità di genere in Italia e non solo.

In futuro, la strategia di Universitas Mercatorum per la diversità e l'inclusione dovrebbe aumentare l'inclusione e la diversità tra corpo studentesco, personale docente e non docente, secondo parametri che tengano conto non solo del genere, ma identità di genere, orientamento sessuale, disabilità, salute mentale, nazionalità, etnia e religione.

7 – KPI PROPOSTI PER IL MONITORAGGIO DI GENERE

Nei capitoli 2, 3, e 4 del presente bilancio di genere è stato presentato un dettagliato consuntivo dei dati dell’Universitas Mercatorum con il focus sullo stato attuale inerente il genere nella popolazione studentesca, nel personale docente e non docente di Ateneo. Il quadro che ne emerge costituisce una fotografia dello status quo al 7 marzo 2022, un punto di partenza dal quale iniziare un percorso con l’obiettivo di ridurre, e con il tempo di annullare, le disuguaglianze fra donne e uomini. Il percorso si preannuncia lungo sarà quindi di fondamentale importanza la valutazione dei risultati intermedi. Occorre quindi monitorare nel tempo il livello di disparità tra i generi, adottando strumenti di misura sintetici ed efficaci che siano accettati e condivisi nel settore universitario.

A completamento delle analisi delle differenze di genere nei ruoli del corpo docente dell’Universitas Mercatorum viene calcolato il Glass Ceiling Index (GCI) che mette in relazione la percentuale di donne (o di uomini) in un’organizzazione, in tutti i ruoli, con la percentuale di donne (o di uomini) nel ruolo più elevato di carriera per la medesima organizzazione. Questo indice permette quindi di effettuare una “fotografia” in un dato istante temporale (ad esempio in un dato anno) della “segregazione verticale” per genere presente in un’organizzazione. Pertanto, il GCI cattura come la percentuale di un dato genere in un dato ruolo vari via via che si progredisce verso i livelli di carriera più elevati. Il GCI è un indice valido e ampiamente accettato, definito e approvato a livello internazionale e utilizzato dalla Commissione Europea nella pubblicazione triennale “She Figures” [19].

7.1 PERSONALE DOCENTE

Nel caso di un’università, il ruolo più elevato in carriera per il personale docente è rappresentato dai docenti di I Fascia, pertanto, il GCI, con riferimento alla componente femminile del corpo docente di un Ateneo, si calcola come segue:

$$\text{GCI}_{\text{docenti}} = \frac{\frac{\text{Donne docenti}}{\text{Totale docenti}}}{\frac{\text{Donne docenti di I fascia}}{\text{Totale docenti I fascia}}}$$

Un valore del $\text{GCI}_{\text{docenti}}$ pari di 1 indica che il rapporto tra uomini e donne a livello complessivo si mantiene lo stesso anche per la prima fascia e, quindi, l’assenza di segregazione verticale per genere. Al contrario, più l’indice assume valori superiori a 1, più le donne sono sottorappresentate in questo ruolo, cosa che, a sua volta, potrebbe suggerire una loro maggiore difficoltà nel progredire nella carriera accademica.

Il valore del GCI può essere calcolato a livello sia dell’Ateneo, sia dei singoli Corsi di Laurea. La Tabella 8.1 riporta il GCI dei docenti calcolato a livello dell’intero Ateneo per i tre anni accademici presi in considerazione, ovvero a.a. 2019/2020, 2020/2021 e 2021/2022 sino al 31 dicembre 2021.

a.a. 2019/2020	$GCI_{docenti2020} = \frac{\frac{7}{23}}{\frac{1}{5}} = \frac{0,30}{0,2} = 0,15$
a.a. 2020/2021	$GCI_{docenti2021} = \frac{\frac{13}{36}}{\frac{1}{5}} = \frac{0,36}{0,2} = 1,80$
a.a. 2021/2022	$GCI_{docenti2022} = \frac{\frac{21}{51}}{\frac{2}{11}} = \frac{0,41}{0,18} = 2,26$

Tabella 7.1

Dal calcolo del GCI nei tre anni è possibile fare una serie di considerazioni interessanti. Il numeratore al passare degli anni è in crescita e questo sta ad indicare che il numero di donne docenti è in progressivo aumento. Il fattore critico è rappresentato dal denominatore che rappresenta la percentuale di donne docenti di I fascia rispetto al totale dei docenti di I fascia. Questo sta a significare che anche nel mondo accademico le progressioni di carriera sono caratterizzate dal noto fenomeno di leaky pipeline, ovvero la percentuale di donne si assottiglia progressivamente man mano che ci si avvicina ai livelli apicali di carriera.

7.2 STUDENTI

In questo BdG, il GCI è stato utilizzato come KPI di inclusione di genere della componente studentesca con attenzione ai corsi di studio STEM, calcolato come segue:

$$GCI_{studenti} = \frac{\frac{\text{Studentesse immatricolate}}{\text{Totale studenti immatricolati}}}{\frac{\text{Studentesse immatricolate STEM}}{\text{Totale studenti immatricolati STEM}}}$$

La tabella 8.2 mostra il GCI per quanto riguarda le studentesse nell'ambito delle categorie STEM, parametro critico per l'Università nel suo complesso e anche per l'Universitas Mercatorum.

a.a. 2019/2020	$GCI_{studenti2020} = \frac{\frac{5748}{13609}}{\frac{297}{2327}} = \frac{0,42}{0,13} = 3,30$
----------------	---

a.a. 2020/2021	$GCI_{\text{studenti}2021} = \frac{\frac{5967}{13930}}{\frac{331}{2536}} = \frac{0,43}{0,13} = 3,36$
a.a. 2021/2022	$GCI_{\text{studenti}2022} = \frac{\frac{1770}{4706}}{\frac{75}{775}} = \frac{0,38}{0,10} = 3,86$

Tabella 7.2

Dalla tabella 7.2 è possibile notare ancora una volta una situazione in cui il numero di studentesse che si iscrive ai Corsi di Laurea STEM è notevolmente inferiore rispetto alla compagine maschile, a conferma di quanto affermato in precedenza (si veda figura 2.6), nonostante il numero sia in aumento con il passare degli anni.

7.3 PERSONALE NON DOCENTE

In questo BdG, il GCI è stato utilizzato come KPI per i dipendenti dell'Ateneo adattandolo in modo da rappresentare la situazione della composizione del personale negli organi di governo dell'Ateneo.

$$GCI_{\text{personale non docente}} = \frac{\frac{\text{Donne totali}}{\text{Totale personale}}}{\frac{\text{Donne in posizioni apicali}}{\text{Totale personale in posizioni apicali}}}$$

In Tabella 7.3 è mostrato l'indice GCI per l'a.a. 2021/2022. Come affermato per la Tabella 6.1, poiché la durata di queste cariche è diversa e pluriennale, e i mandati sono sfasati nel tempo, si è scelto di effettuare l'analisi relativamente all'anno accademico corrente, ovvero il 2021/22 fino al 31 dicembre 2021.

a.a. 2021/2022	$GCI_{\text{personale non docente}2021} = \frac{\frac{53}{82}}{\frac{11}{38}} = \frac{0,65}{0,29} = 2,24$
----------------	---

Tabella 7.3

Anche in questo caso i risultati rimarcano una sproporzione tra i ruoli apicali rivestiti dagli uomini e quelli rivestiti dalle donne.

8 – CONFRONTO TRA LA SITUAZIONE ITALIANA E UNIVERSITAS MERCATORUM

Il tema della parità di genere e delle pari opportunità è promosso dall'Unione Europea attraverso il programma Next Generation EU [30] che ha fra i diversi obiettivi quello di conseguire una maggiore equità di genere, diventata un obiettivo strategico di notevole rilevanza. In linea con gli obiettivi europei, anche il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) [29] si incentra su temi quali l'empowerment femminile, il contrasto alle disuguaglianze di genere e l'accrescimento delle competenze.

Tra gli interventi previsti dal PNRR che interessano in particolar modo il mondo universitario, c'è quello di facilitare e incoraggiare il passaggio dalla scuola secondaria superiore all'Università, con particolare focus sui percorsi di studio STEM, dove il numero di donne iscritte è ancora basso e causato da vecchi stereotipi culturali. L'aumento delle studentesse nei percorsi formativi STEM avrà un impatto importante sul futuro lavorativo delle donne e della società, avendo un duplice effetto: da un lato il raggiungimento di livelli di formazione più elevati e, dall'altro, l'aumento delle competenze tecnico-scientifiche che sono quelle maggiormente richieste dal mercato del lavoro e che quindi portano maggiori possibilità di carriera e di guadagno.

In ambito lavorativo, infatti, le esperienze di donne e uomini variano in modo significativo: in generale le donne hanno minori probabilità di partecipare al mercato del lavoro e maggiori probabilità di prenderne parte con un lavoro a tempo parziale. Inoltre, variano notevolmente i settori in cui lavorano donne e uomini, con una sproporzionata rappresentanza delle donne in campi quali l'istruzione e la sanità e una percentuale estremamente ridotta negli ambiti della scienza, dell'ingegneria e della tecnologia. Questo deriva dalla persistenza di stereotipi e bias di genere riguardanti le competenze e il ruolo delle donne nella società, tradizionalmente più legati all'istruzione e alla cura [35-37].

Come conclusione di questo BdG possiamo formulare delle riflessioni sulla situazione di Universitas Mercatorum paragonata a quella italiana, dato che è solo attraverso il confronto e una visione critica che si può migliorare e si possono delineare azioni costruttive per il futuro. I dati relativi all'Italia sono stati presi dal documento *Focus "Le carriere femminili in ambito accademico"* a cura del MUR [38].

Per quanto riguarda la situazione degli studenti, in Italia circa il 31% degli immatricolati è iscritto a corsi di studio universitari delle aree STEM, di cui il 39,5% sono donne e il restante 60,5% uomini, anche se il trend registra un leggero aumento negli ultimi anni. Per quanto riguarda la situazione di Universitas Mercatorum, sul totale di immatricolati STEM per l'a.a. 2020/2021, solamente il 13% erano donne, percentuale nettamente inferiore rispetto alla media italiana, anche se si deve tener conto del fatto che tali corsi sono stati attivati molto di recente. Questo risultato è ancora più evidente se si considera che nei percorsi di Laurea di primo e secondo livello le donne rappresentano oltre la metà della popolazione studentesca universitaria italiana e il 42,84% per quanto riguarda Universitas Mercatorum (si veda Tabella 8.1).

	Universitas Mercatorum		Italia	
	Uomo	Donna	Uomo	Donna
Immatricolati STEM	87%	13%	60,5%	39,5%

Tabella 8.1

La tabella sopra riportata evidenzia una significativa disparità di genere in termini di segregazione orizzontale, ossia tra discipline STEM e non STEM. La segregazione è presente anche verticalmente e persino in quegli ambiti dove all'inizio della carriera accademica si registra una sostanziale parità tra uomini e donne. In Italia, infatti, la presenza femminile diminuisce nel passaggio dalla formazione alla carriera accademica e diventa sempre più esigua con il progredire della posizione. Il raggiungimento della parità di genere può essere fortemente influenzato dalla scarsa partecipazione delle donne ai processi decisionali. Sono infatti presenti differenze molto grandi per quanto riguarda la rappresentanza delle donne e degli uomini in tale ambito e nell'Unione Europea si registra un deficit democratico complessivo a tutti i livelli politici. Inoltre, persiste una bassa percentuale di donne negli ambiti sociali, ad esempio ai vertici dei consigli scientifici, in qualità di rettori universitari o all'interno della magistratura. Infine, le donne sono ampiamente sottorappresentate nelle istituzioni economiche, fra cui i consigli di amministrazione delle maggiori società quotate in borsa. Questo, oltre agli stereotipi e ai bias nominati in precedenza, deriva dal fenomeno del "gatekeeper", per cui i leader, il più delle volte uomini, possono agire inconsciamente per sostenere le carriere di persone simili a loro, ovvero altri uomini [36; 39-40].

Come si può evincere dai dati riportati in Tabella 8.2, nel passaggio dalla formazione universitaria alla carriera accademica la presenza femminile continua a diminuire al progredire della scala gerarchica. Per Universitas Mercatorum la percentuale relativa ai docenti donne di I fascia è nettamente al di sotto della media nazionale con quasi 7 punti percentuali di differenza. Ma questo è il risultato di una politica di reclutamento fondata su normative statali che non rispondono ai criteri di genere.

	Universitas Mercatorum		Italia	
	Uomo	Donna	Uomo	Donna
Docenti di I fascia	81,8%	18,2%	74,6%	25,4%
Docenti di II fascia	52,5%	47,5%	59,6%	40,4%

Tabella 8.2

Discorso analogo può essere fatto per il personale non docente, in quanto negli atenei italiani è composto prevalentemente da donne con il 60%. Anche Universitas Mercatorum è in linea con la media nazionale, dato che la percentuale di donne in questo caso è il 64,63%. Questo numero si riduce notevolmente fino ad arrivare al 47,37% per quanto riguarda la figura di responsabile per funzione.

Per quanto riguarda gli organi di governo nella sua visione allargata, la media nazionale è del 41%, mentre in Universitas Mercatorum è notevolmente più bassa, pari al 29%, come riportato in tabella 8.3.

	Universitas Mercatorum		Italia	
	Uomo	Donna	Uomo	Donna
Organi di Governo	71%	29%	59%	41%

Tabella 8.3

Le tabelle riportate in questo capitolo evidenziano in tutte le aree prese in considerazione per l'analisi una mancanza di equilibrio tra i due generi con la presenza di fenomeni di segregazione orizzontale, dovuta alle scelte dei percorsi di studio sin dall'immatricolazione, e di segregazione verticale legata alla carriera, con un divario più

accentuato nelle aree STEM, sia all'interno di Universitas Mercatorum, sia a livello nazionale.

Nei prossimi anni sarà cruciale osservare come Universitas Mercatorum saprà agire attraverso politiche attive per ridurre questi divari facendo in modo che i progressi nella parità di genere in fase di ingresso, soprattutto per la quota femminile nelle Facoltà STEM, si affianchino a un incremento della presenza femminile nelle fasi di progressione della carriera.

BIBLIOGRAFIA

- [1] Definizione presente nel Glossario pubblicato dal Consiglio d'Europa, www.coe.int.
- [2] Maretti, M. Gender Mainstreaming: definizioni e finalità, 2018.
- [3] Council of Europe, 2005, Final report of the Group of Specialists on Gender Budgeting (EG-S-GB), EG-S-GB (2004) RAP FIN; Equality Division, Directorate General of Human Rights, Council of Europe, Strasbourg, p. 10.
Disponibile all'indirizzo: https://www.vlada.cz/assets/ppov/rada-pro-rovne-prilezitosti/oddeleni/dokumenty/GenderBudgeting-report2005_En.pdf
- [4] Gender budgeting - Final report of the Group of specialists on gender budgeting (EG-S-GB), Directorate General of Human Rights, Strasbourg, 2005. Disponibile all'indirizzo: <http://qualitapa.gov.it/customer-satisfaction/ascolto-e-partecipazione-dellutenza/rendicontazione-sociale/bilancio-di-genere/>.
- [5] Trattato che istituisce la Comunità Economica Europea e documenti allegati. Disponibile all'indirizzo:
<https://eurlex.europa.eu/legalcontent/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:11957E/TXT&from=BG>.
- [6] Direttiva 75/117/CEE del Consiglio, del 10 febbraio 1975, per il ravvicinamento delle legislazioni degli Stati Membri relative all'applicazione del principio della parità delle retribuzioni tra i lavoratori di sesso maschile e quelli di sesso femminile. Disponibile all'indirizzo: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/ALL/?uri=celex:31975L0117>.
- [7] 84/635/CEE: Raccomandazione del Consiglio del 13 dicembre 1984 sulla promozione di azioni positive a favore delle donne. Disponibile all'indirizzo:
<https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/2c756080-da95-498c-b11d-ee26443f2281/language-it/format-PDFA1B>.
- [8] Carta Comunitaria dei diritti sociali fondamentali dei lavoratori, 1989. Disponibile all'indirizzo:
<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=LEGISSUM%3Ac10107>.
- [9] Communication from the Commission - incorporating equal opportunities for women and men into all community policies and activities, Commission of the European Communities, Brussels, 21.02.1996, COM(96) 67 final. Disponibile all'indirizzo: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:1996:0067:FIN:EN:PDF>
- [10] Trattato di Amsterdam che modifica il trattato sull'Unione europea, i trattati che istituiscono le Comunità europee e alcuni atti connessi, Amsterdam, 1997. Disponibile all'indirizzo: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX:11997D/TXT>.
- [11] Direttiva 2000/43/CE del Consiglio, del 29 giugno 2000, che attua il principio della parità di trattamento fra le persone indipendentemente dalla razza e dall'origine etnica. Disponibile all'indirizzo: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/HTML/?uri=CELEX:32000L0043&from=HU>
- [12] Trattato di Nizza che modifica il trattato sull'Unione europea, i trattati che istituiscono le Comunità europee e alcuni atti connessi, Nizza, 26.02.2001. Disponibile all'indirizzo:
<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX:12001C/TXT>.
- [13] Report From the Expert Meeting on Gender Equality, Ministry of Industry, Employment and Communications, Government of Sweden, 2002.
- [14] Document C:2007:306:TOC, Gazzetta ufficiale dell'Unione europea, C 306, 17 dicembre 2007. Disponibile all'indirizzo: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=uriserv%3AOJ.C_.2007.306.01.0001.01.ITA&toc=OJ%3AC%3A2007%3A306%3ATOC#a-001

- [15] Relazione sul gender budgeting - la costruzione dei bilanci pubblici secondo la prospettiva di genere (2002/2198(INI)). Disponibile all'indirizzo:
http://qualitapa.gov.it/sitoarcheologico/www.urp.it/sito-storico/potawatomi.netribe.it/urpdegliurp/allegati/relazione_al_parlmanto_europeo_in_Gender_Budgeting.pdf.
- [16] Risoluzione del Parlamento europeo del 25 febbraio 2010 sulla tredicesima sessione del Consiglio per i diritti umani delle Nazioni Unite. Disponibile all'indirizzo:
https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-7-2010-0036_IT.html.
- [17] Risoluzione del Parlamento europeo del 15 gennaio 2019 sull'integrazione della dimensione di genere al Parlamento europeo (2018/2162(INI)). Disponibile all'indirizzo:
https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-8-2019-0010_IT.html.
- [18] Comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle Regioni: Un'Unione dell'uguaglianza: la strategia per la parità di genere 2020-2025, Bruxelles, 5.3.2020 COM(2020) 152 final. Disponibile all'indirizzo: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020DC0152&from=EN>.
- [20] Senato della Repubblica, Legislatura 14^o - Disegno di legge N. 3728, Disegno di Legge d'iniziativa della senatrice Dato Comunicato alla Presidenza l'11 gennaio 2006 – Norme per l'istituzione del bilancio di genere per la Pubblica amministrazione. Disponibile all'indirizzo:
<http://qualitapa.gov.it/sitoarcheologico/www.urp.it/sito-storico/www.urp.it/sitourp/allegati/Prop.leggeSen.Dato.pdf>.
- [21] Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica - Direttiva 23 maggio 2007 (in G.U. n. 173 del 27 luglio 2007) - Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche. Disponibile all'indirizzo:
<https://www.agenziaentrate.gov.it/portale/documents/20143/1742359/direttiva-del-23-maggio-2007-misure-per-attuare-parita-e-pari-opportunita-tra-uomini-e-donne-nelle-amministrazioni-pubbliche-3382962.pdf/70971e01-7bf1-c493-aa32-8b3e8174138d>.
- [22] Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 - 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. Disponibile all'indirizzo:
<https://web.camera.it/parlam/leggi/deleghe/09150dl.htm>.
- [23] Legge del 31 dicembre 2009, n. 196(1) - Legge di contabilità e finanza pubblica, art. 38-septies. Disponibile all'indirizzo:
https://www.rgs.mef.gov.it/_Documenti/VERSIONE-I/Selezione_normativa/L-/L31-12-2009_196.pdf.
- [24] Ministero dell'Economia e delle Finanze, Circolare del 5 luglio 2017, n. 25 - Bilancio di genere. Linee guida e avvio della sperimentazione relativa al Rendiconto generale dello Stato 2016. Disponibile all'indirizzo: https://www.rgs.mef.gov.it/VERSIONE-I/circolari/2017/circolare_n_25_2017/.
- [25] Legge del 7 aprile 2011, n. 39 - Modifiche alla legge 31 dicembre 2009, n. 196, conseguenti alle nuove regole adottate dall'Unione europea in materia di coordinamento delle politiche economiche degli Stati membri. Disponibile all'indirizzo:
https://www.rgs.mef.gov.it/_Documenti/VERSIONE-I/Selezione_normativa/L-/L07-04-2011_39.pdf.
- [26] CRUI, Resoconto 19 gennaio 2017. Disponibile all'indirizzo: <https://www.cruir.it/resoconto-del-19-dicembre-2019/resoconto-19-gennaio-2017.html>.
- [27] MIUR, Indicazioni per azioni positive del MIUR su temi di genere nelle Università e nella ricerca, 2018. Disponibile all'indirizzo:
https://www.miur.gov.it/documents/20182/991467/Documento_+Indicazioni_azioni_positive_MIUR_su_temi_genere.pdf/23e81cb6-f15a-4249-9bd6-cf4fdcd113a8?version=1.0.

- [28] CRUI - Gruppo CRUI per il Bilancio di Genere, Linee guida per il Bilancio di Genere negli Atenei italiani, settembre 2019. Disponibile all'indirizzo: https://www2.cruai.it/cruai/Linee_Guida_Bilancio_di_Genere_negli_Atenei_italiani.pdf.
- [29] ItaliaDomani, Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. Disponibile all'indirizzo: <https://italiadomani.gov.it/it/home.html>.
- [30] Unione Europea, NextGeneration EU. Disponibile all'indirizzo: https://europa.eu/next-generation-eu/index_it.
- [31] Istat, Livelli di istruzione e ritorni occupazionali – anno 2019, 22 luglio 2020. Disponibile all'indirizzo: <https://www.istat.it/it/files/2020/07/Livelli-di-istruzione-e-ritorni-occupazionali.pdf>.
- [32] Sherbin, L and Rashid, R. Diversity Doesn't Stick Without Inclusion. Harvard Business Review, 2017. Disponibile all'indirizzo: <https://hbr.org/2017/02/diversity-doesnt-stick-without-inclusion>.
- [33] Jana, T. and Diaz Mejias, A. Erasing institutional bias: how to create systemic change for organizational inclusion. Oakland, CA: Berrett-Koehler Publishers, 2018.
- [34] Pedulla, D. Diversity and Inclusion Efforts That Really Work. Harvard Business Review, 2020. Disponibile all'indirizzo: <https://hbr.org/2020/05/diversity-and-inclusion-efforts-that-really-work>.
- [35] European Commission, Directorate-General for Research and Innovation, She figures 2021 - gender in research and innovation: statistics and indicators, Publications Office, 2021. Disponibile all'indirizzo: <https://data.europa.eu/doi/10.2777/06090>.
- [36] European Commission's Network to Promote Women in Decision-making in Politics and the Economy (NPWDPE) (2012). Working paper: How to engage senior men to promote women to decision-making positions. Disponibile all'indirizzo: http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/gender_balance_decision_making/working_paper_engage_men_promote_women_en.pdf
- [37] Liff, S. and Ward, K. 2001. Distorted views through the glass ceiling: the construction of women's understandings of promotion and senior management. *Gender, Work and Organization*, 8(1), 19-36.
- [38] MUR - DGPBSS Ufficio VI - Servizio Statistico, Focus "Le carriere femminili in ambito accademico", marzo 2022.
- [39] Van den Brink, M. (2010). Behind the scenes of sciences: Gender practices in the recruitment and selection of professors in the Netherlands, PhD thesis, Radboud University Nijmegen, The Netherlands.
- [40] European Network of Legal Experts in the field of Gender Equality (ENLEFGE) (2012). Positive action measures to ensure full equality in practice between men and women, including on company boards. Disponibile all'indirizzo: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/6b4179c6-13e5-406f-b30e-048804d1bea3>.