



Bilancio di Genere

Università Telematica
“Universitas Mercatorum”



2025

La presente edizione è stata redatta, su impulso del Rettorato e della Direzione Generale, da Mario Fabio Polidoro, Professore a contratto di Economia aziendale presso Universitas Mercatorum, con il supporto della Direzione Generale e la collaborazione di altre aree dell'Ateneo in relazione alle specifiche competenze.

UNIVERSITAS MERCATORUM

BILANCIO DI GENERE

2025

*“We cannot all succeed
when half of us
are held back.”*

Malala Yousafzai
2014 Nobel Peace Prize Winner



SOMMARIO

Una comunità che rendiconta i propri impegni	Presentazione del Rettore e del Direttore Generale	6
1. Il BdG: origini, norme e contesto		9
1.1	Che cos'è il BdG e perché è uno strumento strategico	9
1.2	L'evoluzione normativa europea: dalla parità formale agli obblighi di rendicontazione	10
1.3	Il percorso italiano: dalle sperimentazioni agli obblighi per le università	14
1.4	Nota metodologica	16
2. Componente studentesca		23
2.1	La composizione della comunità studentesca	23
2.2	Immatricolati ai Corsi di Laurea e Laurea Magistrale	25
2.3	Differenze di genere negli esiti formativi	34
2.4	I rappresentanti degli studenti	42
2.5	Conclusioni	44
3. Personale docente		46
3.1	Situazione complessiva	46
3.2	Il Personale docente nelle Aree CUN	54
3.3	Leadership accademica	58
3.4	Divari retributivi di genere	59
3.5	Conclusioni	64



4. Personale non docente	66
4.1 Composizione complessiva e distribuzione per livello	66
4.2 Distribuzione per area funzionale	68
4.3 Distribuzione per fascia d'età	69
4.4 Tipologia contrattuale e turnover	70
4.5 Responsabili di ufficio e posizioni apicali	71
4.6 Divari retributivi di genere	71
4.7 Conclusioni	75
 5. Gli organi di governo di Ateneo	 77
 6. Terza Missione e ricerca di genere	 82
6.1 Dottorati e formazione alla ricerca	82
6.2 Produzione scientifica per genere	84
6.2 Ricerca su genere, Gender Economics e SDG	88
6.3 Eventi di Terza Missione e public engagement	93
6.4 Conclusioni	96
 7. Le azioni positive previste: dal BdG al GEP	 99
7.1 Le Aree di intervento	99
7.2 Stato di avanzamento delle azioni GEP: quadro sintetico 2025	104
7.3 Risorse economiche destinate alle azioni di parità di genere	105
7.4 Segnalazioni e reclami per discriminazione di genere	107
7.5 Formazione interna su genere, diversità e inclusione	107
7.6 Conclusioni	108



8. KPI sintetici per il monitoraggio di genere

110

8.1 Componente studentesca: Dinamiche 2021-2025

110

8.2 Personale docente strutturato: Dinamiche 2021-2025

114

8.3 Personale Tecnico-Amministrativo: Dinamiche di Genere 2021-2025

118

8.4 Governance: Dinamiche di Genere 2022-2025

120

8.5 Dinamica del Glass Ceiling Index (GCI)

124

8.6 Conclusioni

127

9. Confronto tra la situazione italiana e Universitas Mercatorum

129

9.1 Composizione della popolazione studentesca nel contesto del sistema universitario italiano

129

9.2 Personale docente strutturato: posizionamento nel contesto nazionale

134

9.3 Personale Tecnico-Amministrativo: posizionamento nel contesto nazionale

137

9.4 Sintesi comparativa ed Implicazioni per il Gender Equality Plan 2024-2026

139

10. Strategia per la parità di genere in Italia ed Europa

141

10.1 La strategia europea per la parità di genere 2020-2025

141

10.2 Horizon Europe e il Gender Equality Plan come requisito di eleggibilità

142

10.3 La Strategia Nazionale per la Parità di Genere 2021-2026

144

10.4 Normative europee di recente introduzione con impatto sugli Atenei

145

10.5 Certificazione della parità di genere: il sistema italiano UNI/PdR 125:2022

146

10.6 Il Gender Equality Index dell'EIGE: posizionamento dell'Italia

147

10.7 Sintesi: il quadro strategico integrato per Universitas Mercatorum

149

11. Conclusioni

151



Una comunità che rendiconta i propri impegni

Presentazione del Rettore e del Direttore Generale

Con questa **quinta edizione del Bilancio di Genere (BdG)**, Universitas Mercatorum consolida un percorso di analisi avviato nel 2021 che si è progressivamente trasformato da strumento di monitoraggio interno a **componente strutturale della strategia istituzionale** dell'Ateneo. Questo documento non si limita a fotografare la situazione attuale: è la base empirica su cui costruiamo le politiche di domani, la misura della distanza tra gli impegni assunti e i risultati raggiunti, la voce di una comunità accademica che ha scelto di guardare alle disuguaglianze senza sconti.

Il 2025 è anche un anno di scadenze normative importanti — dalla Direttiva UE sulla trasparenza retributiva alla parità nei Consigli di Amministrazione — che trasformano impegni volontari in obblighi concreti. I dettagli del quadro normativo sono approfonditi nel documento: qui ci interessa sottolineare che Universitas Mercatorum si trova già allineata su molti di questi fronti.

In questo scenario, il *Gender Equality Plan (GEP)* approvato dal Senato Accademico il **25 novembre 2024** assume un valore che va ben oltre la conformità normativa: è il piano operativo con cui Universitas Mercatorum intende agire sui cinque ambiti strategici che questo BdG contribuisce a rendicontare.

I dati del 2025 restituiscono un quadro complesso, in cui progressi reali convivono con criticità che richiedono maggiore incisività.

Sul fronte della **componente studentesca**, registriamo con soddisfazione il secondo incremento consecutivo della presenza femminile, che raggiunge il **47,5% dei 30.970 studenti immatricolati** (+1,7 punti percentuali rispetto al 2024). È un segnale di cambiamento culturale autentico, che il modello telematico contribuisce ad accelerare abbattendo le barriere logistiche ed economiche che penalizzano soprattutto le donne del Sud: non a caso, è proprio nelle regioni meridionali che si registra la crescita più marcata (+2,3 punti percentuali). Ci incoraggia anche il fatto che, a differenza delle università tradizionali, a Universitas Mercatorum la presenza femminile *cresce* salendo nei livelli formativi: le donne rappresentano il 53,9% nelle lauree magistrali e il 58,7% nei master di II livello, invertendo il modello della *leaky pipeline*. È la conferma che la flessibilità del modello telematico non è solo un vantaggio logistico, ma un fattore di equità sostanziale.

Permane tuttavia una **criticità strutturale nell'area STEM**, dove la presenza femminile si ferma al 17,2% complessivo — 21 punti al di sotto della media nazionale. È un dato che non possiamo accettare come inevitabile, tenuto anche conto del fatto che le studentesse STEM di Universitas Mercatorum ottengono voti medi superiori ai colleghi maschi (95,8 vs 94,6) e completano i percorsi in tempi più brevi. Si conferma che il problema sono gli stereotipi che si formano prima ancora dell'iscrizione universitaria. Per questo le azioni del GEP — la partnership con **Inspiring Girls** (progetto decennale volto a incoraggiare le giovani ragazze a seguire le proprie aspirazioni libere dagli stereotipi), gli incontri di orientamento nelle scuole superiori, la valorizzazione di role model femminili — non si limitano a intervenire all'interno dell'Ateneo, ma agiscono a monte, nelle comunità scolastiche dove le scelte si formano.



Sul fronte del personale docente, le donne rappresentano il **40,2% dei ricercatori strutturati** — la fascia di ingresso della carriera accademica — e il **44,9% dei professori associati**, in crescita di 6,8 punti percentuali in un anno. Il segnale più incoraggiante viene dalla progressione interna: nei passaggi da ricercatore ad associato le donne hanno rappresentato il **55,6% degli avanzamenti**, avanzando in misura superiore al proprio peso nella categoria di partenza. Il Glass Ceiling Index si attesta a **1,30**, valore che monitoriamo con attenzione e che orienta le azioni di carriera già previste nel GEP.

Guardando al **personale tecnico-amministrativo**, il quadro è quello di un Ateneo che ha già raggiunto risultati importanti: la presenza femminile tocca il 66,7%, e le posizioni di coordinamento apicale sono ricoperte da donne. Rimaniamo impegnati a consolidare questo risultato e a estenderlo — con attenzione alla qualità oltre che ai numeri — a tutti i livelli organizzativi.

Nell'ambito della **governance**, l'attuale presenza del 25% di donne nel CdA rappresenta un punto di attenzione e di sviluppo. Il GEP individua misure specifiche volte a favorire un progressivo riequilibrio della rappresentanza, nella prospettiva di un rafforzamento della qualità dei processi decisionali e dell'assetto istituzionale.

Un dato che ci piace mettere in luce è il **Gender Pay Gap docenti al 2,61%**, ampiamente al di sotto della soglia del 5% che la normativa europea identifica come livello di attenzione. È la conferma che l'equità retributiva è un valore che abbiamo già interiorizzato, e che ci pone in anticipo rispetto agli obblighi di trasparenza che entreranno in vigore nel 2026.

Questa quinta edizione del BdG si distingue dalle precedenti anche per il significativo ampliamento metodologico: l'analisi dei divari retributivi secondo la Direttiva UE 2023/970 (volta a rafforzare la parità di retribuzione tra uomini e donne e la trasparenza retributiva), l'allineamento alle **Linee Guida ESRS S1** introdotte dal D.Lgs. 125/2024 (relative all'uniformazione dei documenti di rendicontazione sulla sostenibilità ambientale), la reportistica integrata sullo stato di avanzamento del GEP, il potenziamento del set di KPI con oltre trenta indicatori che coprono il periodo 2021-2025. Siamo consapevoli che questo salto di qualità nella rendicontazione non è un fine in sé: ha senso solo se orienta decisioni concrete.

Il contesto globale mette chiaramente in luce l'urgenza di questo lavoro. Il **Global Gender Gap Report 2024 del World Economic Forum**, che da 20 anni monitora lo stato corrente e l'evoluzione della parità di genere, stima che saranno necessari ancora 134 anni per colmare completamente il divario di genere nel mondo. L'Italia, scivolata all'87° posto su 146 nazioni, mostra che anche i Paesi ad alto sviluppo sono immuni da regressioni. Noi, come università, non possiamo essere spettatori: siamo formatori di competenze, produttori di cultura, costruttori di modelli professionali. Ogni studentessa che sceglie ingegneria informatica, ogni ricercatrice che accede a un ruolo apicale, ogni politica di conciliazione che consente a una donna di non rinunciare alla carriera — tutto questo è il nostro contributo concreto a quel cambiamento.

Nel 2025 abbiamo consolidato azioni concrete: la predisposizione di un corso sulla parità di genere a disposizione di tutti gli studenti, la partnership con Valore D (associazione di imprese che promuove l'equilibrio di genere e cultura inclusiva per la crescita delle aziende e del Paese) per la leadership femminile, la partecipazione al programma Inspiring Girls nelle scuole, la sottoscrizione del Manifesto per l'occupazione femminile. E abbiamo rafforzato il sostegno alle studentesse nei momenti più vulnerabili del percorso, con le agevolazioni all'iscrizione denominate *Dolce Attesa* e *Neo-Genitori*.



Tutte queste azioni trovano il loro quadro strategico nelle **cinque aree del Gender Equality Plan 2024-2026**:

1. **Equilibrio vita-lavoro**: politiche flessibili per la conciliazione tra sfera personale e professionale.
2. **Leadership inclusiva**: incremento della rappresentanza femminile nelle posizioni decisionali.
3. **Progressioni di carriera**: eliminazione dei bias nei processi di selezione e promozione.
4. **Integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nella didattica**: programmi formativi che tengano conto delle prospettive di genere.
5. **Contrasto alla violenza di genere**: misure preventive contro molestie e discriminazioni.

Ci auguriamo che questo Bilancio possa essere letto con come adempimento normativo, ma come la rendicontazione dell'impegno di Universitas Mercatorum a far sì che la la parità non rappresenti una dichiarazione di intenti ma una realtà misurabile, percepita, vissuta da chi studia e lavora con noi. Un Ateneo che possa candidarsi — con i dati alla mano — alla **certificazione UNI/PdR 125:2022**, integrando le politiche di genere nel più ampio impegno di sostenibilità istituzionale.

Questo Bilancio di Genere non è una risposta definitiva. È la misura della strada che abbiamo percorso e la bussola per quello che resta da fare. Ogni edizione ci rende più adeguati nell'analisi e più determinati nell'azione.

IL RETTORE

Prof. Giovanni Cannata

IL DIRETTORE GENERALE

Dott.ssa Patrizia Tanzilli



1. Il BdG: origini, norme e contesto

1.1 Che cos'è il BdG e perché è uno strumento strategico

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'obiettivo del Gender Mainstreaming consiste nell'influencare tutti gli attori normalmente coinvolti nel processo di policy-making¹. 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 fornito la definizione di riferimento del *Gender Budgeting* nel documento finale del Gruppo di Specialisti (2005): “un'applicazione del principio di gender mainstreaming nella procedura di bilancio, che comporta la valutazione dell'impatto di genere delle politiche, integrando la prospettiva di genere a tutti i livelli del processo di bilancio e riorganizzando entrate e uscite al fine di promuovere l'uguaglianza di genere”³.

Questa definizione chiarisce due aspetti essenziali. Il primo è di metodo: il BdG non è un bilancio separato destinato alle donne, ma una lente analitica applicata al bilancio ordinario — un'analisi delle entrate e delle spese che valuta l'impatto di ciascuna voce sulla componente femminile e maschile della popolazione. Il secondo è di principio: il BdG si fonda sul presupposto che l'allocazione delle risorse non sia mai neutrale rispetto al genere. La fase di composizione del bilancio — a livello nazionale, regionale o locale — è quella in cui si operano le scelte più rilevanti: quelle che possono promuovere l'equità di genere o, al contrario, perpetuare discriminazioni strutturali. In questo senso, i bilanci di genere sono riconosciuti come strumenti di buona governance, capaci di coniugare trasparenza, partecipazione ed equità sociale.

Il BdG si fonda sul principio che **l'allocazione e la distribuzione delle risorse non è neutrale rispetto al genere**. Al contrario, 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 donne⁴. 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. 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.

4. Gender budgeting - Final report of the Group of specialists on gender budgeting (EG-S-GB), Directorate General of Human Rights, Strasbourg, 2005.

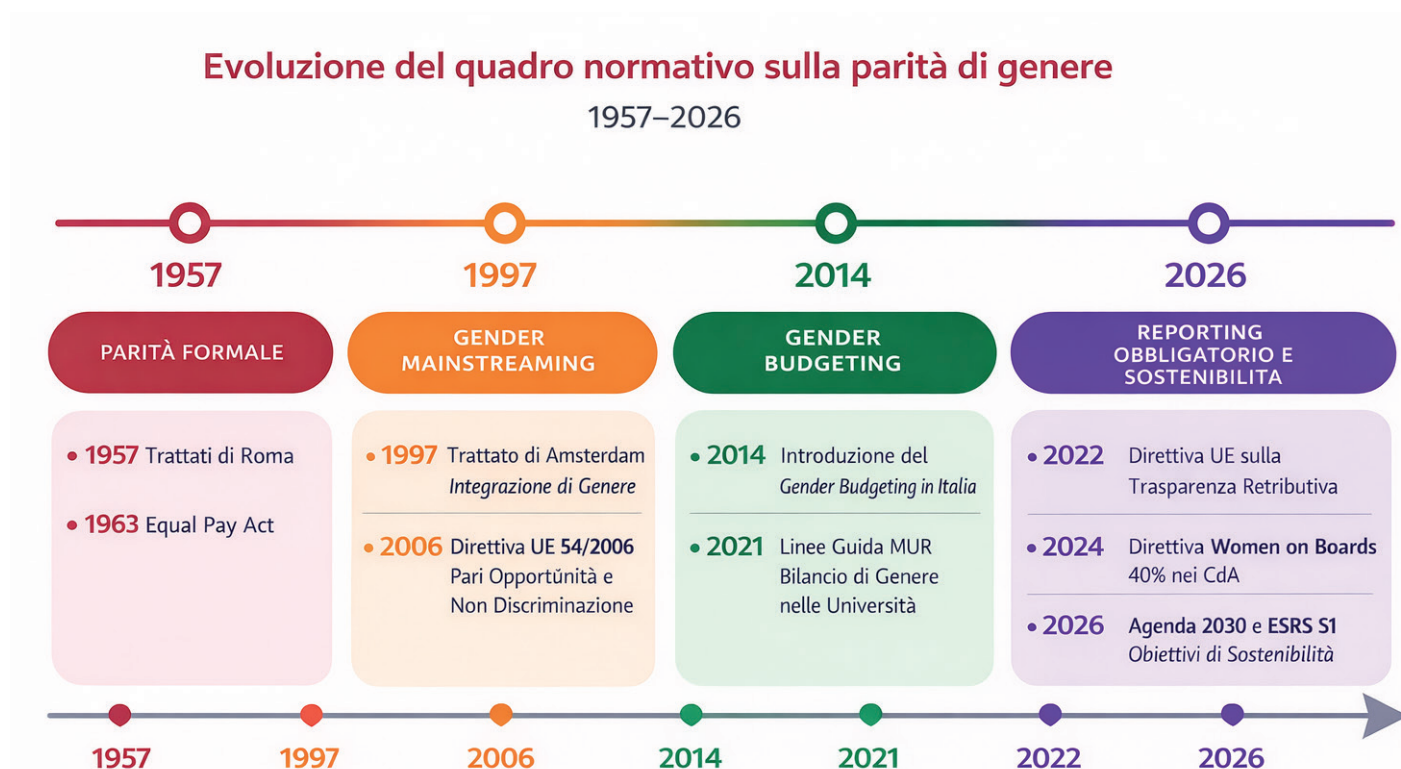


1.2 L'evoluzione normativa europea: dalla parità formale agli obblighi di rendicontazione

Le radici della parità di genere nel diritto europeo affondano nel 1957: l'art. 119 del Trattato istitutivo della Comunità Economica Europea sanciva già allora il principio di uguale retribuzione tra uomini e donne per lavoro di pari valore⁵. Si trattava, tuttavia, di una norma ancora circoscritta alla dimensione economica e difficilmente applicata nella pratica.

La figura sintetizza le principali tappe dell'evoluzione normativa che hanno progressivamente trasformato il principio di parità di genere da enunciazione formale (Trattati di Roma, 1957) a quadro strutturato di obblighi in materia di gender mainstreaming, gender budgeting e reporting di sostenibilità. La scansione in quattro fasi – parità formale, integrazione trasversale della dimensione di genere, bilancio di genere, reporting obbligatorio e standard ESG – evidenzia il passaggio da una tutela giuridica antidiscriminatoria a un sistema di monitoraggio, rendicontazione e accountability istituzionale.

In tale contesto si colloca il Bilancio di Genere di Universitas Mercatorum, quale strumento di conformità normativa, di governo strategico e di integrazione della dimensione di genere nelle politiche di Ateneo.



5. Trattato che istituisce la Comunità Economica Europea e documenti allegati.



Fu la spinta del Movimento delle donne, nei primi anni Settanta, a trasformare quel principio in obbligo cogente. Nel 1975 la Direttiva 75/117/CEE impose agli Stati membri di recepire il principio di parità retributiva nei rispettivi ordinamenti nazionali², segnando il passaggio dalla dichiarazione programmatica alla norma vincolante.⁶

Negli anni successivi il legislatore europeo allargò progressivamente il perimetro dell'intervento: dalla sola parità salariale all'accesso al lavoro, alla formazione professionale, alle condizioni di impiego — compresi salute e sicurezza — tanto nel lavoro dipendente quanto in quello autonomo. Il filo conduttore di questa stagione normativa è la definizione condivisa di *parità di trattamento* come assenza di qualsiasi discriminazione, diretta o indiretta, fondata sul sesso, sullo stato civile o sulla situazione familiare — una nozione che, come vedremo, costituisce ancora oggi il riferimento concettuale delle normative più recenti.

Il BdG nel Mondo e in Europa

Il gender budgeting non nasce in Europa: le sue origini sono extra-comunitarie, e comprenderne la traiettoria aiuta a leggere con maggiore consapevolezza le scelte normative che l'Unione Europea avrebbe compiuto nei decenni successivi.

Il primo esempio strutturato risale all'Australia del 1984, quando il governo federale introdusse il *Women's Budget Statement*, un documento allegato alla legge di bilancio che analizzava sistematicamente l'impatto di ogni voce di spesa sulla condizione delle donne. L'iniziativa australiana aprì la strada a esperienze analoghe nel Sud del mondo: la *Women's Budget Initiative* del Sudafrica e la *Gender and Development budget policy* delle Filippine — entrambe avviate a metà degli anni Novanta — dimostrarono che la prospettiva di genere poteva essere integrata nei processi di bilancio indipendentemente dal livello di sviluppo economico del Paese.

Il salto di scala avvenne nel 1995, con la Quarta Conferenza mondiale sulle donne di Pechino. La *Beijing Platform for Action* impegnò formalmente i governi firmatari a integrare la dimensione di genere nella progettazione, nell'adozione e nell'esecuzione dei bilanci pubblici, con l'obiettivo di garantire un'allocatione più equa delle risorse e di destinare fondi adeguati ai programmi di empowerment femminile. Da momento politico, il gender budgeting diventava impegno istituzionale.

In Europa il percorso fu inizialmente *bottom-up*: le prime esperienze maturarono al di fuori delle istituzioni, grazie alla pressione della società civile. Nel Regno Unito, lo *UK Women's Budget Group* — una rete di economiste e studiose attiva dalla fine degli anni Ottanta — fu tra i primi soggetti a promuovere l'analisi dei bilanci pubblici in ottica di genere, influenzando il dibattito sulle politiche fiscali e sociali ben prima che le istituzioni adottassero strumenti formali. Germania, Austria, Belgio e i Paesi scandinavi seguirono nel corso degli anni Novanta, spesso nell'ambito di più ampie riforme dei processi di bilancio pubblico.

L'Europa meridionale giunse più tardi e con un approccio diverso: Spagna e Italia avviarono le prime sperimentazioni prevalentemente a livello regionale e locale, attraverso progetti pilota promossi da amministrazioni territoriali e organismi per le pari opportunità. Fu proprio questa diffusione capillare dal basso a convincere le istituzioni europee che il gender budgeting non era un'eccezione sperimentale, ma uno strumento maturo e replicabile — e a porre le basi per il recepimento a livello comunitario che sarebbe seguito.

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.



Le azioni della Comunità Europea

La tabella che segue sintetizza le principali tappe del quadro normativo europeo in materia di parità di genere e gender budgeting, mettendo in relazione ogni atto con le ricadute operative per un Ateneo. L'obiettivo è mostrare come, nel tempo, si sia passati da affermazioni di principio sulla parità a obblighi sempre più stringenti di analisi, trasparenza e rendicontazione, entro cui si colloca il BdG di Universitas Mercatorum.

Tabella 1.1 – Atti UE e implicazioni per il BdG

Anno	Atto UE	Contenuto essenziale	Implicazioni per il BdG di Ateneo
1984	Raccomandazione 84/635/CEE sulle azioni positive ⁷	Promuove misure specifiche a favore delle donne per correggere svantaggi strutturali nel mercato del lavoro.	Legittima l'adozione di azioni positive in ambito universitario (quote, programmi dedicati, misure di sostegno mirate).
1989	Carta comunitaria dei diritti sociali fondamentali dei lavoratori ⁸	Riafferma il principio di pari trattamento tra donne e uomini in materia di lavoro e protezione sociale.	Colloca la parità di genere tra i diritti sociali fondamentali da rendicontare anche a livello di Ateneo.
1995	Beijing Platform for Action	Chiede l'integrazione della prospettiva di genere nelle politiche e nei bilanci pubblici, con attenzione a risorse e risultati.	Fornisce il quadro concettuale internazionale del gender budgeting, cui il BdG universitario si richiama.
1996	Comunicazione COM(96) 67 "Incorporating Equal Opportunities for Women and Men into All Community Policies and Activities" ⁹	La Commissione europea introduce in modo esplicito il gender mainstreaming come principio guida, chiedendo di integrare sistematicamente le pari opportunità in tutte le politiche e attività dell'Unione e degli Stati membri.	Colloca il gender mainstreaming come quadro di riferimento trasversale entro cui il BdG universitario diventa uno strumento operativo per integrare la dimensione di genere nella programmazione, nel bilancio e nella valutazione delle politiche di Ateneo.
1997	Trattato di Amsterdam ¹⁰	Introduce la parità tra uomini e donne tra le missioni della Comunità europea e consolida il gender mainstreaming.	Colloca il BdG come strumento operativo del gender mainstreaming nelle politiche di Ateneo.
2000	Direttive antidiscriminazione (es. 2000/43/CE, 2000/78/CE) ¹¹	Estendono la tutela contro le discriminazioni in diversi ambiti (lavoro, occupazione, condizioni di impiego), andando oltre il solo criterio del sesso.	Rafforzano il contesto generale di non discriminazione all'interno del quale si colloca il BdG, in particolare per quanto riguarda l'accesso e il trattamento del personale.

7. Council of the European Communities. (1984). Council Recommendation 84/635/EEC of 13 December 1984 on the promotion of positive action for women. Official Journal of the European Communities, L 331, 34–35.

8. Commission of the European Communities. (1989). Community Charter of the Fundamental Social Rights of Workers.

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

10. Trattato di Amsterdam che modifica il trattato sull'Unione europea, i trattati che istituiscono le Comunità europee e alcuni atti connessi, Amsterdam, 1997

11. Council of the European Union. (2000). Council Directive 2000/43/EC of 29 June 2000 implementing the principle of equal treatment between persons irrespective of racial or ethnic origin. Official Journal of the European Communities, L 180, 22–26 e Council of the European Union. (2000). Council Directive 2000/78/EC of 27 November 2000 establishing a general framework for equal treatment in employment and occupation. Official Journal of the European Communities, L 303, 16–22.



Anno	Atto UE	Contenuto essenziale	Implicazioni per il BdG di Ateneo
2001	Riunione tecnica sotto Presidenza svedese dell'UE ¹²	Riconosce l'utilità di considerare la prospettiva di genere nei documenti di bilancio dei governi, promuovendo l'adozione sperimentale del gender budgeting.	Sostiene politicamente lo sviluppo di pratiche di gender budgeting, cui gli atenei possono ispirarsi nel progettare il proprio BdG.
2002	Risoluzione del Parlamento europeo 2002/2198(INI) sulla gender budget analysis ¹³	Fornisce una prima definizione operativa del processo di gender budgeting e ne individua quattro obiettivi principali: equità, efficienza, trasparenza e consapevolezza nelle decisioni di bilancio.	Offre il quadro concettuale di riferimento per utilizzare il BdG come strumento di analisi dell'impatto di genere delle scelte allocative dell'Ateneo, orientandone contenuto e finalità.
2010–2020	Strategie UE per l'uguaglianza tra donne e uomini ¹⁴	Fissano priorità comuni su lavoro, conciliazione, rappresentanza e violenza di genere.	Orientano la selezione delle aree e degli indicatori monitorati nel BdG (lavoro, leadership, conciliazione, sicurezza).
2020–2025	Strategia UE per la parità di genere ¹⁵	Rafforza il legame tra parità di genere, sviluppo sostenibile e uso dei fondi europei.	Collega chiaramente BdG, accesso ai finanziamenti europei e contributo agli SDG 5 e 10.
2023	Direttiva (UE) 2023/970 sulla trasparenza retributiva ¹⁶	Introduce obblighi di calcolo e comunicazione del gender pay gap, con piani di azione oltre determinate soglie.	Richiede l'inclusione nel BdG di analisi strutturate del divario retributivo per docenti e personale tecnicoamministrativo e di specifici piani di riduzione.
2024	Recepimento CSRD e standard ESRS S1 ¹⁷	Richiede reporting di sostenibilità strutturato, inclusi dati su forza lavoro disaggregati per genere, condizioni di lavoro, pari opportunità.	Spinge a integrare il BdG con il reporting di sostenibilità di Ateneo, allineando dati e indicatori ai requisiti ESRS S1.

In particolare, gli atti più recenti – la Direttiva (UE) 2023/970 sulla trasparenza retributiva e il recepimento della CSRD con l'introduzione dello standard ESRS S1 – contribuiscono a trasformare il BdG da strumento prevalentemente descrittivo a tassello essenziale del reporting di sostenibilità e della gestione strategica delle risorse umane.

La tabella aiuta quindi a leggere il BdG non come iniziativa isolata, ma come risposta coerente a un'evoluzione normativa che coinvolge direttamente le università europee.

12. Ministry of Industry, Employment and Communications – Government of Sweden. (2002). Report from the Expert Meeting on Gender Equality under the Swedish Presidency of the European Union. Stockholm: Government of Sweden.

13. European Parliament. (2002). Resolution on gender budgeting – building public budgets from a gender perspective (2002/2198(INI)). Official Journal of the European Union.

14. European Commission. (2010). Strategy for equality between women and men 2010–2015 (COM(2010) 491 final). Brussels. European Commission. (2015). Strategic engagement for gender equality 2016–2019 (SWD(2015) 278 final). Brussels. European Commission. (2020). A Union of Equality: Gender Equality Strategy 2020–2025 (COM(2020) 152 final). Brussels.

15. European Commission. (2020). A Union of Equality: Gender Equality Strategy 2020–2025 (COM(2020) 152 final). Brussels.

16. European Parliament, & Council of the European Union. (2023). Directive (EU) 2023/970 of 10 May 2023 to strengthen the application of the principle of equal pay between men and women for equal work or work of equal value through pay transparency and enforcement mechanisms. Official Journal of the European Union, L 132, 21–56.

17. European Parliament, & Council of the European Union. (2022). Directive (EU) 2022/2464 of 14 December 2022 on corporate sustainability reporting (CSRD). Official Journal of the European Union, L 322, 15–65



1.3 Il percorso italiano: dalle sperimentazioni agli obblighi per le università

L'Italia: il BdG da strumento sperimentale a componente strutturale della rendicontazione pubblica

Il percorso normativo italiano sul BdG ha una data di avvio precisa: l'11 gennaio 2006, quando viene presentato alla Camera dei Deputati il DDL n. 3728, *“Norme per l'istituzione del BdG per la Pubblica amministrazione”*¹⁸. Si tratta ancora di una proposta, non di una legge — ma è il primo segnale istituzionale che lo strumento non appartiene più solo al dibattito accademico.

Il passaggio dalla proposta alla norma avviene l'anno successivo. La Direttiva del 23 maggio 2007 del Dipartimento per i Diritti e le Pari Opportunità¹⁹, pubblicata in Gazzetta Ufficiale il 27 luglio 2007, inserisce la redazione del BdG tra le azioni obbligatorie per le pubbliche amministrazioni. Il suo art. 6 è esplicito nell'obiettivo: le amministrazioni devono analizzare *“quanta parte e quali voci del bilancio siano indirizzate alle donne, quanta parte agli uomini e quanta parte a entrambi”*, in modo da allocare le risorse in funzione delle diverse esigenze. L'auspicio dichiarato è che il BdG diventi *“pratica consolidata nelle attività di rendicontazione sociale”*: un obiettivo ancora lontano nel 2007, ma che le norme successive avrebbero progressivamente reso vincolante.

Il D.Lgs. 150/2009²⁰, compie un passo ulteriore, integrando il BdG nel ciclo della performance pubblica. La *Relazione sulla Performance* — il documento che ogni amministrazione è tenuta a redigere entro il 30 giugno di ogni anno per rendicontare i risultati conseguiti — deve includere esplicitamente il BdG realizzato. Con questa disposizione, il BdG cessa di essere un documento autonomo e opzionale: diventa parte integrante della rendicontazione istituzionale ordinaria. È proprio in attuazione di questa norma che il presente BdG 2025 di Universitas Mercatorum confluirà nella Relazione sulla Performance dell'Ateneo.

Sul versante della finanza pubblica, l'art. 38-septies della L. 196/2009²¹ introduce la sperimentazione della lettura di genere nel rendiconto generale dello Stato — un'operazione metodologicamente complessa, che troverà le proprie linee guida operative solo con la Circolare MEF n. 25 del 5 luglio 2017²². La successiva modifica introdotta dalla L. 39/2011²³ consolida e precisa questa impostazione, definendo il BdG come strumento per valutare *“il diverso impatto della politica di bilancio sulle donne e sugli uomini, in termini di denaro, servizi, tempo e lavoro non retribuito”* — una formula che allarga lo sguardo dalla sola spesa monetaria alle forme di lavoro invisibile, tipicamente femminile, che i bilanci tradizionali non misurano.

Nel loro insieme, queste disposizioni delineano una traiettoria coerente: in quindici anni l'Italia ha trasformato il BdG da strumento sperimentale a componente strutturale della rendicontazione pubblica, con obblighi che si applicano sia alla finanza statale sia — come si vedrà nel paragrafo successivo — al sistema universitario.

18. Senato della Repubblica, Legislatura 14^a - 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 BdG per la Pubblica amministrazione.

19. 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.

20. 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

21. Legge del 31 dicembre 2009, n. 196(1) - Legge di contabilità e finanza pubblica, art. 38-septies.

22. Ministero dell'Economia e delle Finanze, Circolare del 5 luglio 2017, n. 25 - BdG. Linee guida e avvio della sperimentazione relativa al Rendiconto generale dello Stato 2016.

23. 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



Il contesto universitario italiano: dalla raccomandazione all'obbligo

Nel panorama universitario italiano, il BdG ha percorso in meno di un decennio la strada che separa la buona pratica volontaria dall'obbligo istituzionale. Il punto di partenza è la mozione CRUI del 19 gennaio 2017, con cui la Conferenza dei Rettori incaricò tre Rettrici — Paola Inverardi, Maria Cristina Messa e Aurelia Sole — di coordinare la diffusione dello strumento nel sistema universitario²⁴: un segnale politico importante, ma ancora privo di forza cogente.

L'anno seguente, il MIUR trasformò quella spinta in raccomandazione formale: il documento *“Indicazioni per azioni positive su temi di genere nelle Università e nella ricerca”* del 2018²⁵ invitò tutti gli atenei ad adottare il BdG come strumento di monitoraggio dei progressi verso l'equità. Parallelamente, la Direttiva n. 2/2019 del Ministero per la Pubblica Amministrazione³ estese l'invito a tutte le pubbliche amministrazioni, ribadendo la necessità di rendere il bilancio in ottica di genere una pratica consolidata e non episodica.

La svolta decisiva arrivò con le misure finanziarie. La modifica all'art. 38-septies della L. 196/2009²⁶, seguita dalla Circolare MEF n. 9 del 29 marzo 2019²⁷, avviò la sperimentazione del BdG dello Stato, fornendo per la prima volta una metodologia operativa ufficiale. Ma fu il Decreto Ministeriale n. 442 del 10/08/2020²⁸ a introdurre l'incentivo più diretto per gli atenei: in attuazione dell'art. 1, comma 354, della L. 160/2019²⁹, il decreto stabilì che una quota del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) sarebbe stata ripartita *esclusivamente* tra le università che avevano adottato il BdG, in proporzione al numero di corsi di laurea attivati. Il BdG smetteva di essere una scelta virtuosa e diventava una condizione di accesso alle risorse pubbliche.

A completare il quadro metodologico, a settembre 2019 il Gruppo di lavoro interno alla CRUI pubblicò le *Linee Guida per il BdG negli atenei italiani*³⁰, uno strumento pensato per rendere i documenti prodotti dai diversi atenei comparabili tra loro e tecnicamente solidi. Sono queste Linee Guida — insieme agli standard internazionali GRI 405 ed ESRS S1 — il riferimento metodologico principale del presente documento.

Il contesto di urgenza: il gap occupazionale e il PNRR

Questo percorso normativo si è intensificato in un momento di forte pressione politica sul tema della parità di genere. A partire dal 2019, e in particolare con l'avvio del PNRR³¹, nell'ambito del programma *Next Generation EU*³², l'occupazione femminile è diventata un obiettivo esplicito delle politiche di rilancio economico. I dati confermano l'urgenza: secondo l'ISTAT, nel secondo trimestre del 2024 il tasso di occupazione femminile in Italia (fascia 20-64 anni) si attestava al 53,1%, contro il 71,3% maschile — un divario di 18,2 punti percentuali, in leggero aumento rispetto al 17,7% registrato a fine 2023. L'Italia rimane uno dei Paesi europei con il gap occupazionale di genere più ampio, e questo dato non è un'astrazione statistica: si traduce direttamente in minore autonomia economica femminile, maggiore vulnerabilità pensionistica e concentrazione del lavoro di cura non retribuito sulle donne.

24. CRUI, Resoconto 19 gennaio 2017.

25. MIUR, Indicazioni per azioni positive del MIUR su temi di genere nelle Università e nella ricerca, 2018.

26. Ministero dell'Economia e delle Finanze, Legge del 31 dicembre 2009, n. 196(1). Legge di contabilità e finanza pubblica.

27. Ministero dell'Economia e delle Finanze, Circolare del 29 marzo 2019, n. 9 - BdG. Linee guida e avvio delle attività relative al Rendiconto generale dello Stato 2018.

28. MIUR, Decreto Ministeriale n. 442 del 10/08/2020 relativo ai criteri di ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario 2020 - Università statali e Consorzi interuniversitari, 10 agosto 2020.

29. legge 27 dicembre 2019, n. 160 - Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2020 e bilancio pluriennale per il triennio 2020-2022. (19G00165) (GU Serie Generale n.304 del 30-12-2019 - Suppl. Ordinario n. 45).

30. CRUI - Gruppo CRUI per il BdG, Linee guida per il BdG negli Atenei italiani, settembre 2019.

31. Italia Domani, Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

32. Unione Europea, NextGeneration EU.



La risposta di Universitas Mercatorum

In questo quadro normativo e sociale, Universitas Mercatorum ha scelto di muoversi con anticipo rispetto agli obblighi minimi. Dal 2021, in collaborazione con il Comitato Unico di Garanzia (CUG), l'Ateneo realizza annualmente un'analisi interna della situazione di genere, con l'obiettivo di far emergere squilibri strutturali e orientare politiche e azioni concrete verso la parità. Il 25 novembre 2024 il Senato Accademico ha approvato il *Gender Equality Plan* (GEP), documento programmatico che traduce questa analisi in impegni misurabili su cinque aree strategiche. Il presente BdG 2025 è al tempo stesso lo strumento di rendicontazione di quell'impegno e la base empirica per il suo aggiornamento.

1.4 Nota metodologica

Con la quinta edizione del BdG 2025, Universitas Mercatorum prosegue il percorso di analisi avviato nel 2021, consolidando l'approccio di monitoraggio dei principali indicatori di parità di genere relativi alla componente studentesca, al corpo docente, alla governance e al personale non docente. Questa edizione amplia significativamente lo scope rispetto alle precedenti, integrando un'analisi approfondita dei divari retributivi di genere e documentando lo stato di implementazione del Gender Equality Plan 2024-2026. L'iniziativa riflette la consapevolezza maturata all'interno dell'Ateneo circa l'importanza strategica della parità di genere e delle pari opportunità dal punto di vista socioeconomico, culturale e civile.

L'analisi prende in considerazione l'anno solare 2025, dal 1° gennaio al 31 dicembre 2025, mantenendo coerenza metodologica con i cicli di rendicontazione precedenti. La redazione del presente documento è stata avviata nel gennaio 2026, utilizzando dati consolidati relativi all'anno appena concluso.

Quadro di riferimento normativo e metodologico

La redazione del BdG 2025 risponde a un contesto normativo in rapida evoluzione. Nel periodo 2023-2026, il panorama della rendicontazione di genere nel settore universitario ha subito trasformazioni significative che hanno orientato le scelte metodologiche di questa edizione.

- **Normative sulla trasparenza retributiva e la parità di genere**

La **Direttiva UE 2023/970 sulla trasparenza retributiva**, con scadenza di recepimento fissata al 7 giugno 2026, ha reso necessario strutturare analisi quantitative sofisticate sui divari salariali già da questa edizione. Il Capitolo 3 (Personale docente) e il Capitolo 4 (Personale non docente) includono quindi sezioni dedicate all'analisi dei divari retributivi di genere, con inclusione delle componenti accessorie (indennità, premi, benefit) e identificazione di piani di azione ove i divari risultino pari o superiori al 5%.

La **Certificazione UNI/PdR 125:2022** emerge inoltre come opportunità strategica con benefici economici tangibili per gli atenei che la perseguono. Il documento fornisce elementi di tracciamento rispetto a questo standard, con potenziale percorso di certificazione che l'Ateneo potrà considerare negli anni successivi.

Le **Direttive UE 2024/1499 e 2024/1500** rafforzano il ruolo degli organismi per la parità e introducono nuovi obblighi di monitoraggio per le istituzioni pubbliche.



- **Normative su sostenibilità e reporting integrato**

Il **D.Lgs. 125/2024**, che recepisce la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), ha introdotto il nuovo standard ESRS S1 (Own Workforce). Questo standard ha creato una convergenza tra la rendicontazione tradizionale di genere e gli standard internazionali di sostenibilità. Laddove rilevante, le sezioni dedicate alla forza lavoro sono state strutturate secondo le logiche di ESRS S1, con indicatori su composizione per genere, divari retributivi, diversità, pari opportunità, non discriminazione, work-life balance e contrasto della violenza di genere.

La metodologia di analisi mantiene continuità con le edizioni precedenti attraverso il riferimento alle *Linee Guida CRUI per il BdG negli Atenei Italiani* (2019), mentre si allinea ai principali standard internazionali di rendicontazione: GRI 405 (Diversità e Pari Opportunità), ESRS S1 (Own Workforce), nonché agli Sustainable Development Goals (SDG 5 Gender Equality, SDG 10 Reduced Inequalities).

- **Requisiti per finanziamenti e valutazione della ricerca**

Gli obblighi connessi al **PNRR Missione 4** e al **Horizon Europe Gender Equality Plan** rimangono prerequisiti imprescindibili per l'accesso ai finanziamenti nazionali ed europei. Il **VQR 2020-2024** riconosce inoltre la parità di genere come area valutabile nella Terza Missione, offrendo occasioni di visibilità per progetti di ricerca e attività di public engagement.

Nel rispetto di quanto disposto dal **D.Lgs. 150/2009**, i risultati del presente BdG costituiscono parte integrante della “Relazione sulla Performance” che l'Ateneo è tenuto a redigere entro il 30 giugno di ogni anno.

Approccio e metodologia

Il BdG 2025 è costruito su un approccio fondato sui dati e sul rispetto delle normative vigenti. L'estrazione dei dati è avvenuta direttamente dalle anagrafi interne dell'Ateneo (studenti, docenti, personale tecnico-amministrativo, composizione organi), integrata con dati di benchmark esterno provenienti da fonti ufficiali (ANVUR, MUR, Gender Equality Index dell'EIGE, rapporti WEF Global Gender Gap Report).

I dataset sono stati sottoposti a un processo di validazione articolato in due fasi: una prima verifica operativa da parte dei referenti di area (responsabili delle segreterie studenti, ufficio del personale, segreteria organi collegiali), seguita da una seconda verifica di coerenza complessiva. Questo processo ha permesso di identificare e correggere eventuali anomalie nei dati, garantire continuità con la serie storica 2021-2024 e verificare la completezza delle informazioni. Per ogni ambito analizzato, sono stati confrontati gli andamenti anno su anno al fine di individuare variazioni significative rispetto ai trend consolidati.

La raccolta, elaborazione e analisi dei dati è stata supervisionata dalla Direzione Generale, che ha incluso rappresentanti delle diverse funzioni: area didattica e studenti, gestione del personale docente, gestione del personale tecnico-amministrativo, organi di governo, amministrazione e controllo. Il gruppo di lavoro è stato costituito rispettando un equilibrio di genere, in coerenza con i principi che il documento intende documentare e promuovere.



Struttura del documento

Il Bilancio si articola in dieci capitoli, ciascuno dedicato a un ambito specifico:

Capitolo 1 – Quadro normativo di riferimento. Aggiorna il contesto normativo europeo e nazionale, con particolare riguardo alla Direttiva UE 2023/970, al D.Lgs. 125/2024 che recepisce la CSRD, alla Certificazione UNI/PdR 125:2022, nonché alle Linee Guida CRUI. Illustra inoltre il ruolo del PNRR e di Horizon Europe nel contesto della parità di genere.

Capitolo 2 – Componente studentesca. Presenta l'analisi della distribuzione di genere tra gli iscritti, con focus sulla segregazione orizzontale tra ambiti STEM e discipline umane e sociali. Analizza i trend di immatricolazione, completamento degli studi e rappresentanza negli organi studenteschi.

Capitolo 3 – Personale docente. Documenta la composizione di genere per ruolo accademico (ordinari, associati, ricercatori, professori a contratto), includendo un'analisi approfondita dei divari retributivi secondo la Direttiva UE 2023/970. Esamina inoltre la distribuzione per aree disciplinari CUN e fasce di età.

Capitolo 4 – Personale tecnico-amministrativo. Analizza la composizione di genere del personale non docente per ufficio di appartenenza, categorie contrattuali e fasce di età, con inclusione della medesima analisi dei divari retributivi applicata al personale docente.

Capitolo 5 – Organi di governo di Ateneo. Esamina la composizione di genere negli organi decisionali (Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione, Presidio della Qualità, Nucleo di Valutazione, Comitato Unico di Garanzia, ecc.).

Capitolo 6 – Terza Missione e ricerca di genere. Documenta l'impatto della ricerca e delle iniziative formative sulla parità di genere. Valorizza i progetti di ricerca su gender studies ed economia di genere, le iniziative di public engagement rivolte al territorio, il contributo ai Sustainable Development Goals (SDG 5 e SDG 10). Prepara inoltre casi studio per la valutazione VQR 2020-2024 (Tematica V), evidenziando il contributo dell'Ateneo alla ricerca applicata sul tema della parità.

Capitolo 7 – Azioni positive e implementazione del Gender Equality Plan 2024-2026. Presenta lo stato di avanzamento del GEP approvato dal Senato Accademico a novembre 2024, tracciando i progressi rispetto ai cinque pilastri strategici: equilibrio vita-lavoro e cultura organizzativa; equilibrio di genere nelle posizioni di leadership e decisionali; uguaglianza di genere nel reclutamento e nella progressione di carriera; integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nei programmi didattici; misure contro la violenza di genere e le molestie sessuali.

Capitolo 8 – KPI per il monitoraggio di genere. Presenta un set aggiornato di 30-40 indicatori di monitoraggio della parità di genere. Include nuovi KPI su pay gap disaggregato per categoria professionale, rappresentanza femminile in ruoli di leadership, tassi di abbandono per genere, nonché indicatori compositi su work-life balance e contrasto alla violenza. Gli indicatori sono allineati agli standard internazionali (GRI 405, ESRS S1, UNI/PdR 125:2022) e presentano trend storici dal 2021 al 2025, con target prospettici per il 2026-2027.

Capitolo 9 – Confronto tra la situazione italiana e Universitas Mercatorum. Fornisce un contesto comparativo attraverso dati ANVUR, MUR, Gender Equality Index EIGE e World Economic Forum, posizionando l'Ateneo rispetto agli altri atenei italiani e al contesto europeo.



Capitolo 10 – Strategie per la parità di genere in Italia ed Europa. Illustra le iniziative normative e programmatiche messe in atto a livello europeo e italiano per ridurre il divario di genere, fornendo contesto alle politiche implementate da Universitas Mercatorum.

Capitolo 11 – Conclusioni. Sintetizza i risultati principali, i progressi documentati rispetto al BdG 2024, il livello di conformità normativa raggiunto e le prospettive di sviluppo per il 2026-2027.

Fasi di realizzazione

La realizzazione del BdG 2025 si è articolata in cinque fasi successive:

Fase 1 – Analisi preliminare e raccolta dati.

Convocazione e allineamento, definizione di ruoli e responsabilità, identificazione dei referenti presso le diverse funzioni (segreterie studenti, ufficio del personale, segreteria organi collegiali), coordinamento con l'IT per l'estrazione dei dati dalle banche dati interne, validazione iniziale della qualità delle informazioni raccolte.

Fase 2 – Studio del quadro normativo aggiornato.

Ricognizione approfondita delle modifiche normative intervenute nel periodo 2023-2026. In particolare: analisi della Direttiva UE 2023/970 e delle modalità operative per il calcolo dei divari retributivi; studio del D.Lgs. 125/2024 e dello standard ESRS S1; esame della Certificazione UNI/PdR 125:2022 e dei relativi indicatori; revisione delle Direttive UE 2024/1499 e 2024/1500 sugli organismi di parità. Aggiornamento e integrazione dei KPI di monitoraggio della parità di genere. Allineamento agli standard internazionali e alle Linee Guida CRUI.

Fase 3 – Analisi dei dati e redazione dei capitoli.

Elaborazione statistica dei dati e redazione dei dieci capitoli. Particolare attenzione è stata dedicata a quattro ambiti innovativi rispetto alle edizioni precedenti.

1. Analisi quantitativa dei divari salariali per genere conformemente alla Direttiva UE 2023/970, con inclusione delle componenti accessorie (indennità, premi, benefit) e calcolo sia del divario medio (mean gender pay gap) sia del divario mediano (median gender pay gap).
2. Reportistica integrata dello stato di avanzamento del GEP 2024-2026, con collegamento sistematico tra i risultati quantitativi documentati nel BdG e gli obiettivi specifici definiti dal piano.
3. Documentazione dell'impatto della ricerca e della Terza Missione su temi di parità di genere, con identificazione dei progetti, delle pubblicazioni scientifiche e delle iniziative di engagement territoriale.
4. Strutturazione delle sezioni relative alla forza lavoro secondo i criteri del nuovo standard ESRS S1, creando allineamento tra rendicontazione di genere e rendicontazione di sostenibilità.



Fase 4 – Elaborazione grafica, validazione e finalizzazione.

Impaginazione professionale del documento secondo gli standard grafici dell'Ateneo. Inserimento di 15-20 grafici e tabelle illustrative di supporto alle analisi. Circolazione del draft presso la Direzione Generale, il Comitato Unico di Garanzia e il Nucleo di Valutazione per la revisione e raccolta di feedback. Verifica finale dell'accuratezza dei dati, della completezza rispetto alle Linee Guida CRUI, della conformità normativa e dell'allineamento tra gli obiettivi del GEP e le azioni documentate nel BdG. Incorporamento delle revisioni e finalizzazione del documento.

Fase 5 – Presentazione e diffusione. Supporto tecnico alla presentazione formale del BdG presso il Senato Accademico. Chiarimenti agli organi accademici circa le metodologie impiegate e i risultati ottenuti. Preparazione di una versione sintetica e divulgativa del documento per la comunicazione verso il pubblico esterno (pubblicazione sul sito web istituzionale, comunicati stampa, portali di trasparenza).

Fig. 1 – Il processo di realizzazione del BdG 2025



Principali innovazioni metodologiche rispetto al BdG 2024

La quinta edizione introduce cinque implementazioni strategiche che differenziano questo lavoro rispetto alle edizioni precedenti.

- **L'analisi approfondita dei divari retributivi di genere.**

I Capitoli 3 e 4 includono una sezione dedicata all'analisi quantitativa dei divari salariali per genere, applicata tanto al personale docente quanto al personale tecnico-am-



ministrativo. L'analisi è costruita secondo le modalità previste dalla Direttiva UE 2023/970 e include, oltre alla componente stipendiale base, le indennità, i premi, i benefit e le altre componenti accessorie della retribuzione. Per ciascuna categoria professionale vengono calcolati sia il divario medio (mean gender pay gap) sia il divario mediano (median gender pay gap), quest'ultimo considerato più robusto rispetto a eventuali valori anomali. Ove il divario identificato sia pari o superiore al 5%, sono illustrati piani di azione per la riduzione, secondo quanto richiesto dalla normativa europea.

- **La reportistica integrata del GEP 2024-2026.**

Il Capitolo 6 contiene una sezione approfondita sulla implementazione del Gender Equality Plan approvato dal Senato Accademico a novembre 2024. Lo stato di avanzamento delle azioni è tracciato rispetto ai cinque pilastri strategici individuati dal GEP (equilibrio vita-lavoro, leadership e decision-making, equità nel reclutamento e nella carriera, integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nella didattica, contrasto alla violenza di genere). Il capitolo realizza inoltre il collegamento tra i risultati documentati nel BdG e gli obiettivi specifici definiti dal GEP, creando una visione integrata della strategia di parità dell'Ateneo.

- **La documentazione dell'impatto della ricerca e della Terza Missione.**

Il Capitolo 7 valorizza specificamente i progetti di ricerca su gender studies ed economia di genere, le iniziative di public engagement sulla parità di genere rivolte al territorio, il contributo ai Sustainable Development Goals 5 (Gender Equality) e 10 (Reduced Inequalities). Il capitolo prepara inoltre casi studio per la valutazione VQR 2020-2024, con particolare riguardo alla Tematica V, consentendo all'Ateneo di evidenziare il proprio contributo alla ricerca e all'engagement su temi di sostenibilità e inclusione. Questa sezione rappresenta un ampliamento significativo rispetto alle edizioni precedenti, in cui le attività di Terza Missione venivano trattate in modo più sintetico.

- **L'allineamento alle Linee Guida ESRS S1.**

Laddove rilevante, la sezione sulla forza lavoro è strutturata secondo le logiche del nuovo standard europeo ESRS S1 (Own Workforce), introdotto dal D.Lgs. 125/2024. Questo approccio consente di integrare la rendicontazione di genere tradizionale con i criteri di rendicontazione della sostenibilità, creando un collegamento diretto tra le politiche di parità di genere e gli standard internazionali di reporting utilizzati dalle imprese e dalle istituzioni più avanzate.

- **L'aggiornamento e il potenziamento dei KPI.**

Il Capitolo 8 presenta un set ampliato di 30-40 indicatori di monitoraggio della parità di genere. Rispetto alle edizioni precedenti, sono stati introdotti nuovi KPI su pay gap disaggregato per categoria professionale, rappresentanza femminile in ruoli di leadership e decision-making, tassi di abbandono degli studi per genere, indicatori compositi su work-life balance e benessere organizzativo, nonché indicatori di contrasto alla violenza di genere. Gli indicatori sono allineati agli standard internazionali (GRI 405, ESRS S1, UNI/PdR 125:2022) e presentano trend storici che coprono il periodo 2021-2025, con target prospettici definiti per il 2026-2027.



Standard di qualità e criteri di redazione

Il documento è stato redatto secondo criteri rigorosi che riflettono gli standard della rendicontazione istituzionale avanzata nel contesto universitario italiano.

Standard	Descrizione
Conformità normativa	Il BdG è pienamente conforme alle Linee Guida CRUI 2019, anticipa la Direttiva UE 2023/970 (recepimento entro 7 giugno 2026) e il D.Lgs. 125/2024, e incorpora i requisiti di reporting del D.Lgs. 150/2009 per la Relazione sulla Performance.
Completezza della raccolta dati	I dati sono estratti integralmente dai sistemi informativi interni (anagrafe studenti, database del personale, registri organi collegiali) e integrati con benchmark esterni affidabili (ANVUR, MUR, EIGE, WEF), coprendo studenti, docenti, personale tecnico-amministrativo e organi di governo.
Accuratezza dei dati	Ogni dataset è sottoposto a doppia verifica: controlli di coerenza interna (totali/disaggregazioni), coerenza temporale (continuità con anni precedenti) e completezza (assenza di valori mancanti significativi), con tracciabilità garantita tramite conservazione file originali e documentazione metodologica.
Chiarezza espositiva	La struttura narrativa è logica e supportata da rappresentazioni grafiche e tabelle pensate per lettori non esperti di statistica; i grafici hanno sempre didascalie esplicative e sono integrati coerentemente nel testo.
Impaginazione e identità visiva	L'impaginazione segue gli standard grafici e di identità visiva di Universitas Mercatorum, assicurando coerenza con le altre pubblicazioni istituzionali e immediata riconoscibilità del documento.
Accessibilità	L'accessibilità è garantita tramite tecnologie OCR per la lettura automatica e descrizioni alternative di grafici e immagini, così da favorire la fruizione anche da parte di lettori con disabilità visive.



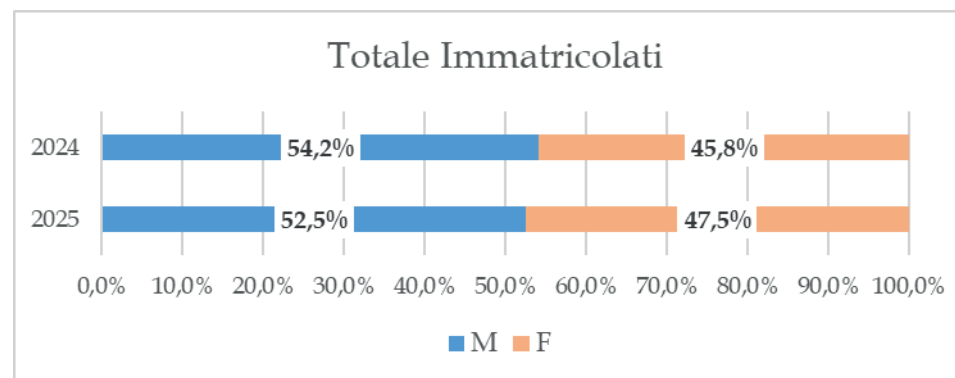
2. Componente studentesca

2.1 La composizione della comunità studentesca

Il quadro generale 2025

Nel 2025 Universitas Mercatorum conta **30.970 studenti immatricolati**, di cui 16.255 uomini (52,5%) e 14.713 donne (47,5%). Il dato segna il **secondo incremento annuale consecutivo** nella presenza femminile: rispetto al 2024, quando le donne erano al 45,8%, il divario si è ridotto di 1,7 punti percentuali, confermando un trend stabile di progressivo riequilibrio (Figura 2.1)

Figura 2.1 – Composizione di genere del Totale Immatricolati (Anni 2024 e 2025)



Nel contesto del sistema universitario italiano, in cui le donne rappresentano il 57,2% degli immatricolati totali (dati ANS 2024/2025), Universitas Mercatorum si colloca su un percorso di convergenza progressiva: il gap residuo di 9,5 punti è l'orizzonte su cui agiscono gli Obiettivi 1.3 e 4.4 del Gender Equality Plan 2024-2026. Analogamente, rispetto alla media degli atenei telematici italiani — che nel 2024/2025 registrano il 52,9% di donne, in crescita dal 45,2% del 2019 — Universitas Mercatorum conferma una traiettoria coerente con il settore, con un gap residuo di 5,4 punti in progressiva riduzione.



Distribuzione per tipologia di corso

La Tabella 2.2 presenta la composizione di genere per tipologia di corso. Il dato più significativo che emerge dall'analisi disaggregata è un fenomeno distintivo di Universitas Mercatorum rispetto al panorama universitario nazionale: la presenza femminile **cresce salendo nella gerarchia formativa**, dal 45,8% nelle Lauree Triennali al 53,9% nelle Magistrali, fino al 58,7% nei Master di II livello. È l'opposto del modello della leaky pipeline documentato nelle università tradizionali, dove la quota femminile tende invece a diminuire nei cicli avanzati.

Tabella 2.2 – Composizione di genere degli immatricolati per tipologia di corso (anno 2025)

Corsi di Studio	Uomo	Donna	Non Specificato	Totale	%M	%F	%NS
Corsi di Laurea Triennali	12.061	10.207	0	22.268	54,2%	45,8%	0,0%
Corsi di Laurea Magistrali	2.447	2.862	0	5.309	46,1%	53,9%	0,0%
Master di I Livello	780	860	0	1.640	47,6%	52,4%	0,0%
Master di II Livello	253	360	0	613	41,3%	58,7%	0,0%
Dottorati di ricerca	7	8	0	15	46,7%	53,3%	0,0%
Corsi di Alta Formazione	516	232	0	748	69,0%	31,0%	0,0%
Corsi di Formazione e Perfezionamento	191	184	2	377	50,9%	48,8%	0,5%
TOTALE	16.255	14.713	2	30.970	52,5%	47,5%	0,0%

Questo andamento si spiega con tre fattori che si rafforzano a vicenda: la flessibilità della didattica a distanza, che facilita la conciliazione con i carichi lavorativi e di cura; la maggiore propensione femminile a investire in credenziali formali avanzate come risposta ai divari retributivi di genere; e l'auto-selezione delle coorti più motivate nei percorsi di specializzazione. Il modello si allinea con l'Obiettivo 1.2 del GEP sulla conciliazione vita-lavoro, confermando che l'offerta formativa dell'Ateneo risponde a bisogni reali della componente femminile adulta.

- **Lauree Triennali.** Con 22.268 immatricolati (il 72% dell'offerta formativa), la composizione è del 54,2% uomini e 45,8% donne, sostanzialmente stabile rispetto al 2024. L'Ateneo legge questo dato come un'opportunità di intervento a monte: gli stereotipi di genere operano già nella fase di scelta post-diploma, e l'Obiettivo 1.3 del GEP risponde con servizi di orientamento personalizzato, coinvolgimento delle associazioni studentesche e incentivazioni economiche — borse “Dolce Attesa” e “Neo-Genitori” — per sostenere gli studenti con carichi di cura.
- **Lauree Magistrali.** Con 5.309 immatricolati, le donne sono già maggioranza: 53,9% contro il 46,1% maschile. L'inversione rispetto alle triennali riflette una maggiore propensione femminile a proseguire verso livelli avanzati, coerente con le strategie di investimento in capitale umano documentate dalla letteratura economica come risposta alle asimmetrie del mercato del lavoro.



- **Master di I Livello.** I 1.640 immatricolati mostrano una leggera prevalenza femminile (52,4%), in crescita di 2,4 punti rispetto al sostanziale equilibrio del 2024 (50%-50%). Il quadro è prossimo alla parità e in miglioramento.
- **Master di II Livello.** Con il 58,7% di donne su 613 immatricolati, questo segmento registra la presenza femminile più alta tra tutti i livelli formativi. Le donne utilizzano i Master di II livello come strumento privilegiato di avanzamento professionale, acquisendo competenze specialistiche ad alto valore contrattuale.
- **Dottorati di Ricerca.** Su 15 immatricolati — un campione contenuto che richiede cautela interpretativa — la distribuzione è leggermente favorevole alle donne (53,3%), coerente con il pattern generale di maggiore persistenza femminile nei percorsi di specializzazione.
- **Corsi di Alta Formazione.** È l'unica area che si discosta dal pattern generale: su 748 immatricolati, la componente maschile è prevalente (69,0% contro il 31,0% femminile). L'Ateneo ha individuato questo segmento come priorità di sviluppo e sta attivando le azioni previste dall'Obiettivo 4.3 del GEP: sensibilizzazione nei percorsi avanzati, valorizzazione di role model femminili in ambiti professionalizzanti e revisione delle modalità organizzative per favorire la conciliazione. Il monitoraggio nei prossimi Bilanci di Genere misurerà l'efficacia di questi interventi.

SINTESI DELLE EVIDENZE DEL PARAGRAFO

Universitas Mercatorum presenta un profilo distintivo nel panorama universitario italiano: la presenza femminile cresce progressivamente nei livelli formativi avanzati — dal 45,8% nelle triennali al **58,7% nei Master di II livello** — invertendo la leaky pipeline che penalizza la presenza femminile nelle università tradizionali. Il dato complessivo del **47,5% (+1,7 punti sul 2024)** conferma un percorso costante di avvicinamento alla parità.

L'unica area su cui l'Ateneo sta concentrando interventi mirati è quella dei **Corsi di Alta Formazione (31,0% donne)**: l'Obiettivo 4.3 del GEP prevede azioni specifiche di sensibilizzazione e revisione delle modalità organizzative per favorire una maggiore partecipazione femminile già nel prossimo ciclo.

2.2 Immatricolati ai Corsi di Laurea e Laurea Magistrale

Questa sezione analizza la distribuzione di genere nei corsi di laurea triennale e magistrale, disaggregata per area disciplinare, provenienza geografica, fascia d'età e presenza di studenti con disabilità o Bisogni Educativi Speciali (BES). Il quadro che emerge è quello di un Ateneo che intercetta una domanda formativa femminile ampia e diversificata, con pattern disciplinari su cui il GEP 2024-2026 ha già avviato interventi mirati.



Corsi di laurea triennali

La Tabella 2.3 presenta la composizione di genere per corso di laurea triennale. La distribuzione complessiva — 54,2% uomini, 45,8% donne — riflette pattern disciplinari ben distinti, che variano significativamente da area ad area.

Tabella 2.3– Composizione di genere degli immatricolati per corso di laurea triennale (anno 2025)

Corsi di Laurea Triennali	Uomo	Donna	Totale	%M	%F
L3 - Scienze e tecnologie delle arti, dello spettacolo e del cinema	14	23	37	37,8%	62,2%
L4 - Design del prodotto e della moda	134	298	432	31,0%	69,0%
L7 - Ingegneria delle infrastrutture per una mobilità sostenibile	268	49	317	84,5%	15,5%
L8 - Ingegneria informatica	1.426	204	1.630	87,5%	12,5%
L9 - Ingegneria gestionale	1.899	359	2.258	84,1%	15,9%
L12 - Lingue e mercati	306	1.044	1.350	22,7%	77,3%
L14 - Scienze giuridiche	3.789	2.234	6.023	62,9%	37,1%
L18 - Gestione di impresa	1.732	1.093	2.825	61,3%	38,7%
L20 - Comunicazione e multimedia	542	889	1.431	37,9%	62,1%
L24 - Scienze e tecniche psicologiche	946	3.348	4.294	22,0%	78,0%
L36 - Scienze politiche e relazioni internazionali	575	369	944	60,9%	39,1%
L40 - Sociologia dell'innovazione	20	44	64	31,3%	68,8%
L41 - Statistica e Big Data	203	79	282	72,0%	28,0%
LGASTR - Gastronomia, ospitalità e territori	207	174	381	54,3%	45,7%
TOTALE	12.061	10.207	22.268	54,2%	45,8%

- **Area STEM.** Nei corsi STEM (Ingegneria informatica, Ingegneria gestionale, Ingegneria delle infrastrutture, Statistica e Big Data) la presenza femminile si attesta al 13,8%. È l'area su cui il GEP investe con maggiore intensità, proprio perché i dati interni dell'Ateneo (sezione 2.3) mostrano che le studentesse STEM ottengono voti superiori ai colleghi maschi (95,8 vs 94,6) e completano gli studi più rapidamente: il problema non è di capacità, ma di barriere simboliche che si formano prima della scelta universitaria. L'Obiettivo 4.4 del GEP risponde con incontri di orientamento nelle scuole superiori, video promozionali e la partnership con il programma Inspiring Girls, già operativa, per portare testimonianze di donne professioniste STEM nelle scuole medie.



- **Area linguistico-psicologico-comunicativa.** All'opposto dello spettro disciplinare, le donne rappresentano il 72,7% degli iscritti. Scienze e tecniche psicologiche registra il 78,0% di donne, Lingue e mercati il 77,3%. La forte concentrazione femminile in questi ambiti, speculare alla situazione STEM, riflette canalizzazioni culturali che orientano le scelte formative secondo aspettative di genere radicate. L'Ateneo monitora questo fenomeno come parte integrante della strategia di contrasto alla segregazione orizzontale.
- **Area design e arti.** Con il 69,0% di donne, l'area design e arti si colloca nella fascia di alta concentrazione femminile. I percorsi creativi, che combinano competenze tecniche e sensibilità estetica, risultano percepiti come più permeabili da entrambi i generi rispetto alle polarizzazioni STEM e linguistica.
- **Area economico-giuridica.** I corsi economico-giuridici (Scienze giuridiche, Gestione di impresa, Scienze politiche, Gastronomia) mostrano una composizione meno polarizzata: 61,3% uomini e 38,7% donne. Scienze giuridiche, il corso più numeroso con 6.023 iscritti, registra il 62,9% di uomini. È anche l'area dove la permeabilità di genere è già più alta rispetto allo STEM, e dove le politiche di parità possono produrre risultati più rapidi: buone prospettive occupazionali e relativa apertura alla presenza femminile la rendono un terreno favorevole per accelerare la convergenza verso la parità.

Corsi di laurea Magistrali

La Tabella 2.4 presenta la composizione per corso magistrale. Il dato aggregato si inverte rispetto alle triennali: le donne sono al 53,9%, gli uomini al 46,1%. Ma il dato più rilevante è la conferma, anche a questo livello, dei pattern disciplinari osservati nelle triennali — con un segnale molto positivo nell'area economico-manageriale.

Tabella 2.4– Composizione di genere degli immatricolati per corso di laurea magistrale (anno 2025)

Corsi di Laurea Magistrali	Uomo	Donna	Totale	%M	%F
LM31 - Ingegneria gestionale	580	263	843	68,8%	31,2%
LM38 - Lingue per la comunicazione internazionale	74	442	516	14,3%	85,7%
LM51 - Psicologia del lavoro e delle organizzazioni	295	910	1.205	24,5%	75,5%
LM52 - Relazioni internazionali per lo sviluppo economico	164	160	324	50,6%	49,4%
LM59 - Comunicazione digitale e marketing	145	326	471	30,8%	69,2%
LM66 - Sicurezza Informatica	463	90	553	83,7%	16,3%
LM77 - Management	726	671	1.397	52,0%	48,0%
TOTALE	2.447	2.862	5.309	46,1%	53,9%

Area STEM magistrale. La presenza femminile cresce al 26,8%, quasi il doppio rispetto alle triennali (13,8%). Sicurezza Informatica registra il 16,3% di donne, Ingegneria gestionale il 31,2%. Il salto di 13 punti percentuali rispetto alle triennali conferma che le donne che superano le barriere iniziali mostrano forte persistenza e propensione a proseguire verso i livelli avanzati — un risultato che l'Obiettivo 4.4 del GEP mira a estendere ampliando il pool di partenza.



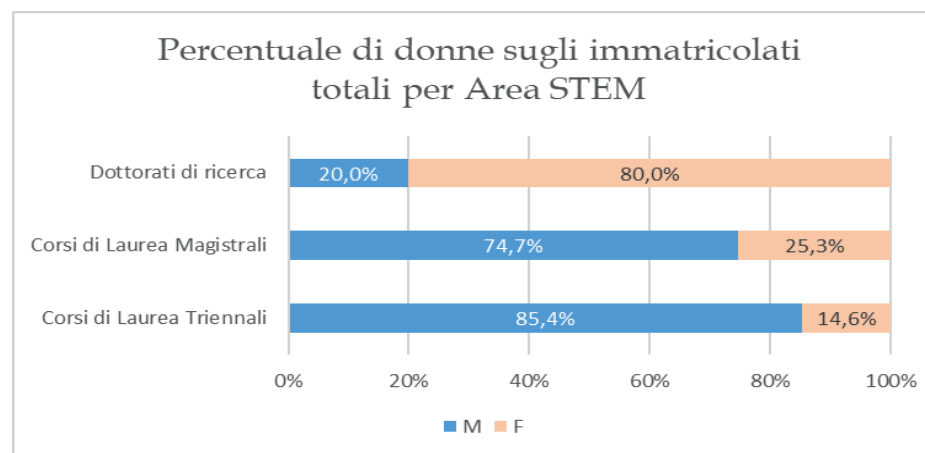
Area linguistico-psicologico-comunicativa magistrale. La composizione si conferma intorno al 71,3% di donne, sostanzialmente identica alle triennali. Lingue per la comunicazione internazionale raggiunge l'85,7% di presenza femminile. La continuità tra i due livelli segnala che la segregazione orizzontale si stabilizza nel tempo, richiamando l'attenzione sull'orientamento già nelle fasi iniziali del percorso.

Area economico-manageriale magistrale. È il dato più incoraggiante dell'intera sezione: Management registra il 48,0% di donne, Relazioni internazionali per lo sviluppo economico arriva al 49,4%, praticamente la parità. Confrontato con il 38,7% femminile delle triennali economico-giuridiche, il riequilibrio di oltre 10 punti percentuali nelle magistrali mostra che le donne che scelgono questi percorsi vi persistono con intensità crescente. È un modello virtuoso su cui l'Obiettivo 3.1 del GEP può costruire buone pratiche replicabili in altre aree.

Focus sull'area STEM

La Figura 2.5 offre una lettura trasversale della presenza femminile nell'area STEM attraverso tutti i livelli formativi dell'Ateneo.

Figura 2.5– Composizione di genere degli immatricolati per Area STEM (anno 2025)



Il dato aggregato colloca Universitas Mercatorum al **17,2% di presenza femminile STEM** — 21,1 punti al di sotto della media nazionale (38,3%, MUR 2023-2024). Ma la traiettoria è altrettanto significativa del dato puntuale: 13,8% nelle Triennali, 26,8% nelle Magistrali, 80% nei Dottorati (su campione limitato di 5 iscritti). Le donne crescono salendo nel percorso formativo, confermando il modello a U rovesciata già descritto nella sezione 2.1.

Le performance delle studentesse STEM completano il quadro: voto medio di laurea 95,8 contro 94,6 degli uomini, con una minore incidenza di fuori corso (19,0% vs 22,6%). Il problema non è di competenze — è di barriere culturali che operano prima della scelta universitaria, e su cui il GEP sta già intervenendo.



Il confronto europeo rende ancora più chiara la posta in gioco:

Indicatore	UM 2025	Italia 2024	UE27 2022	Target UE 2027-2030	Gap UM
Donne STEM universitarie	17,2%	38,3%	33,4%	–	-21,1 p.p. vs IT
Donne ICT professioniste	–	15,7%	19,5%	45%	–
ICT specialists totali (milioni)	–	0,97 (2023)	10,3 (2024)	20 (2030)	–

Portare la quota femminile ICT al 45% entro il 2027 genererebbe — secondo stime della Commissione Europea — un incremento di PIL europeo tra 260 e 600 miliardi di euro. Universitas Mercatorum, con la sua forte presenza di corsi di ingegneria informatica e gestionale, ha una **responsabilità strategica** in questo obiettivo. Il monitoraggio annuale della composizione STEM per genere nel Bilancio di Genere rappresenta la baseline empirica per misurare i progressi e orientare le azioni del GEP.

Distribuzione geografica

La Tabella 2.6 presenta la distribuzione degli immatricolati per area geografica di residenza. Il Nord è l'unica macroarea con prevalenza femminile (52,1%), mentre il Sud mantiene il divario più ampio (43,6% di donne).

Tabella 2.6– Composizione di genere degli immatricolati per area di residenza (anno 2025)

Area geografica	Uomini	Donne	Totale	M%	F%	Trend 2024→2025
Nord	3.458	3.756	7.214	47,9	52,1	+1,3 pp F ↑
Centro	5.288	4.526	9.814	53,9	46,1	+1,2 pp F ↑
Sud	4.548	3.517	8.065	56,4	43,6	+2,3 pp F ↑
Isole	1.215	1.274	2.489	48,8	51,2	+1,3 pp F ↑
TOTALE	14.509	13.073	27.582	52,6	47,4	+1,7 pp F ↑

(*) La tabella si riferisce ai soli immatricolati ai corsi di Laurea Triennale e Magistrale

Il dato più significativo è la velocità di convergenza: il Sud registra la riduzione più marcata del divario (+2,3 punti percentuali in un anno), riducendo il gap Nord-Sud da 9,2 a 8,5 punti. Il modello telematico rimuove barriere logistiche ed economiche particolarmente rilevanti nei contesti meridionali — costi di mobilità, distanza dalle sedi universitarie, necessità di conciliazione con reti familiari locali — favorendo l'accesso femminile dove i vincoli strutturali sono più stringenti.



Tabella 2.7 – Velocità di convergenza verso la parità: confronto tra macroaree

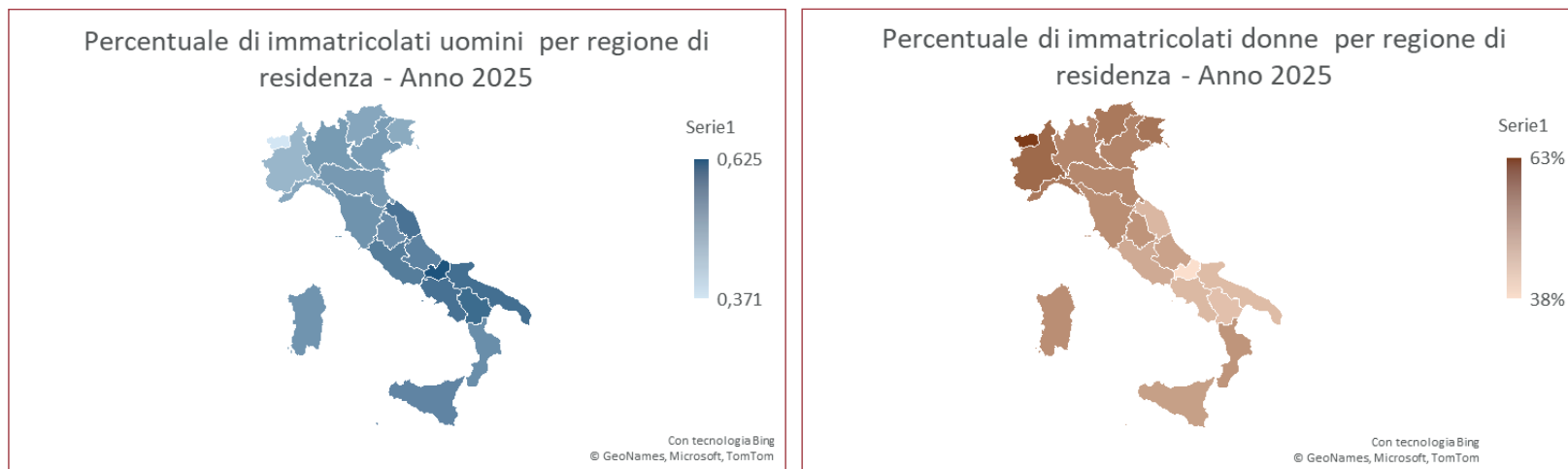
Area	Gap di genere 2024	Gap di genere 2025	Riduzione gap	Velocità convergenza
Nord	+0,8 pp M	-2,1 pp F	-2,9 pp	Parità superata ↑↑
Centro	+5,1 pp M	+3,9 pp M	-1,2 pp	Convergenza moderata ↑
Sud	+8,7 pp M	+6,4 pp M	-2,3 pp	Convergenza accelerata ↑↑
Isole	+4,0 pp M	+2,4 pp M	-1,6 pp	Convergenza moderata ↑

Le regioni meridionali mostrano peraltro eterogeneità interna significativa: Basilicata e Abruzzo si avvicinano alla parità, mentre Calabria, Campania e Puglia presentano ancora asimmetrie più marcate. Questa variabilità orienta la territorializzazione delle azioni GEP: l'Obiettivo 1.1 (orientamento personalizzato) e la partnership Inspiring Girls (Obiettivo 4.4) possono essere concentrati prioritariamente nelle scuole superiori del Sud, dove la segregazione disciplinare STEM è più accentuata.

Dettaglio regionale: geografia delle opportunità

La Figura 2.8 presenta la distribuzione di genere a livello regionale, offrendo una mappa delle aree dove le politiche di orientamento territoriale del GEP possono avere il maggiore impatto.

Figura 2.8– Composizione di genere degli immatricolati per regione di residenza (anno 2025)





Il gradiente Nord-Sud emerge chiaramente. Le regioni settentrionali mostrano prevalenza femminile superiore al 50%, con Emilia-Romagna, Veneto e Friuli che raggiungono picchi prossimi o superiori al 55% — confermando che al Nord l'investimento formativo femminile è già pienamente valorizzato. Le regioni centrali (Lazio, Toscana, Marche, Umbria) si collocano in una posizione intermedia, generalmente tra il 45% e il 50%. Le Isole mostrano composizioni tendenzialmente equilibrate o con lieve prevalenza femminile.

Il quadro meridionale è il più interessante dal punto di vista strategico, proprio per la sua **variabilità interna**: Basilicata e Abruzzo si avvicinano alla parità, mentre Calabria, Campania e Puglia presentano asimmetrie più marcate. Questa eterogeneità segnala che le dinamiche di genere nel Mezzogiorno non sono uniformi, ma mediate da fattori regionali specifici — presenza di atenei pubblici locali, struttura del mercato del lavoro femminile, investimenti in welfare territoriale — e che le politiche del GEP possono essere calibrate con precisione sulle aree a maggiore fabbisogno.

Il dato più incoraggiante è che il Sud registra la **riduzione più marcata del divario in un solo anno (+2,3 punti percentuali)**, portando la presenza maschile dal 58,7% al 56,4%. La crescita femminile meridionale riflette i vantaggi strutturali del modello telematico in contesti dove i vincoli all'accesso universitario sono più stringenti: abbattimento dei costi di mobilità verso sedi distanti, possibilità di studiare restando nel contesto familiare e valorizzando le reti di supporto per la cura, compatibilità con mercati del lavoro locali caratterizzati da maggiore precarietà, e riduzione dei costi diretti e indiretti che nelle famiglie meridionali pesano di più sull'investimento formativo femminile.

Implicazioni per il GEP

Il trend di convergenza in atto al Sud orienta una territorializzazione già prevista dal GEP 2024-2026. L'Obiettivo 1.1 destina servizi di orientamento personalizzato in ingresso prioritariamente alle studentesse provenienti da contesti territoriali svantaggiati, riconoscendo nell'università telematica un canale privilegiato per raggiungere chi altrimenti rinunciarebbe alla formazione. Le borse “Dolce Attesa” e “Neo-Genitori” (Obiettivo 3.3) hanno particolare rilevanza nelle regioni meridionali, dove i carichi di cura asimmetrici sono amplificati da modelli familiari più tradizionali e reti di welfare pubblico più deboli. La partnership con Inspiring Girls (Obiettivo 4.4) è candidata a essere concentrata prioritariamente nelle scuole superiori del Sud, dove la segregazione disciplinare STEM è più accentuata rispetto al Nord (12,3% vs 19,7% di donne STEM, dati MUR 2024).

Il monitoraggio nei futuri Bilanci di Genere verificherà se il trend di convergenza si consolida, con particolare attenzione alla disaggregazione regionale delle scelte disciplinari, ai tassi di completamento per area geografica e all'equità distributiva degli interventi GEP.



Distribuzione per fasce d'età

La Tabella 2.9 mostra la distribuzione per genere ed età anagrafica. Il dato più rilevante è la curva femminile: la presenza delle donne è in parità nella fascia 18-24 anni (50,1%), scende nella fascia 25-29 (43,4%) e si riprende progressivamente nelle fasce successive (46,5% nella fascia 30-39, 48,1% nella fascia 40 e oltre).

Tabella 2.9– Composizione di genere degli immatricolati per Fascia d'età (anno 2025)

Età Anagrafica	Uomo	Donna	Totale	%M	%F	% Uomini sul totale	% Donne sul totale
18-24	4.903	4.925	9.828	33,8%	37,7%	49,9%	50,1%
25-29	3.599	2.764	6.363	24,8%	21,1%	56,6%	43,4%
30-39	3.256	2.830	6.086	22,4%	21,6%	53,5%	46,5%
40+	2.751	2.554	5.305	19,0%	19,5%	51,9%	48,1%
TOTALE IMMATRICOLATI	14.509	13.073	27.582	100,0%	100,0%	52,6%	47,4%

Il calo nella fascia 25-29 riflette l'impatto dei carichi di cura asimmetrici — maternità, cura di figli piccoli — che gravano prevalentemente sulle donne nella fase di vita più delicata dal punto di vista della conciliazione. La ripresa nelle fasce successive documenta la capacità femminile di riprendere la formazione una volta che i carichi si allentano, e la capacità del modello telematico di intercettare questa domanda. Le studentesse 25-39 anni rappresentano il target prioritario del GEP: le borse “Dolce Attesa” e “Neo-Genitori” (Azione A1.3.1) e il servizio di orientamento personalizzato per il rientro formativo (Azione A1.3.3) rispondono direttamente a questo bisogno.

Studenti con disabilità e BES

La **Tabella 2.10** analizza la distribuzione di genere tra gli studenti con certificazione di disabilità o Bisogni Educativi Speciali (BES) al 31 dicembre 2025, rivelando sovra-rappresentazione femminile nell'accesso ai supporti specifici.



Tabella 2.10– Composizione di genere degli immatricolati con certificazione di disabilità o BES (anno 2025)

Corsi di Studio	M	F	TOT.	%M	%F
Corsi di Laurea Triennali	207	318	525	39,4%	60,6%
Corsi di Laurea Magistrali	29	22	51	56,9%	43,1%
Master di I Livello	1	3	4	25,0%	75,0%
Master di II Livello	0	1	1	0,0%	100,0%
Dottorati di ricerca	1	2	3	33,3%	66,7%
Corsi di Formazione, Alta Formazione e Perfezionamento	3	4	7	42,9%	57,1%
Corsi Singoli	0	4	4	0,0%	100,0%
TOTALI	241	354	595	40,5%	59,5%

Nelle triennali la prevalenza femminile è al 60,6%, coerente con una maggiore propensione delle studentesse a formalizzare la richiesta di supporto. Nelle magistrali si registra un'inversione (56,9% maschile), su numeri assoluti contenuti che richiedono cautela interpretativa. Il GEP non prevede azioni specifiche dedicate a questa fascia, ma diversi obiettivi trasversali — l'orientamento personalizzato (Obiettivo 1.1) e le borse per studenti con carichi di cura (Obiettivo 3.3) — possono essere declinati con attenzione intersezionale, rispondendo alla doppia marginalizzazione che la letteratura documenta per le donne con disabilità.

SINTESI DELLE EVIDENZE DEL PARAGRAFO

La distribuzione di genere nei corsi di laurea riflette pattern disciplinari consolidati, che l'Ateneo legge non come vincoli statici ma come **mappe di intervento prioritario**. L'area STEM — dove le donne rappresentano il 13,8% nelle triennali — è il terreno su cui il GEP investe con maggiore intensità: orientamento nelle scuole superiori, partnership con Inspiring Girls e valorizzazione di role model femminili sono **già operativi**. Il fatto che le studentesse STEM presenti ottengano voti superiori ai colleghi maschi (95,8 vs 94,6) dimostra che il potenziale c'è: si tratta di abbattere le barriere simboliche che scoraggiano la scelta, non di colmare gap di competenza.

Nelle aree economico-giuridiche, dove la permeabilità di genere è già più alta, le politiche di parità possono produrre **risultati più rapidi** e mostrano già segnali di convergenza. Il divario geografico Nord-Sud (8,5 punti nella presenza femminile) è monitorato e orienta la differenziazione territoriale delle azioni previste dall'Obiettivo 1.3 del GEP.



2.3 Differenze di genere negli esiti formativi

Questa sezione analizza le performance accademiche disaggregate per genere attraverso tre indicatori chiave: **titoli conseguiti**, **voti medi di laurea** e **regolarità dei percorsi** (incidenza di fuori corso e tempi di conseguimento). L'obiettivo è verificare se le differenze osservate nella composizione studentesca (sezioni 2.1 e 2.2) si traducano anche in differenze negli esiti formativi.

Titoli conseguiti: equilibrio nei livelli avanzati, divario nelle triennali

La Tabella 2.11 riporta i valori di studenti per i corsi di Laurea Triennale e Laurea Magistrale che hanno conseguito il titolo nel 2025, rivelando dinamiche di completamento differenziate per genere e livello formativo. La tabella 2.11 mette a confronto la distribuzione di laureati per genere con quella degli immatricolati.

Tabella 2.11 – Composizione di genere dei laureati (anno 2025)

Livello formativo	Uomini	%	Donne	%	Totale	Note
Lauree Triennali	6.186	59,9%	4.134	40,1%	10.320	Prevalenza maschile persistente
Lauree Magistrali	1.623	52,0%	1.499	48,0%	3.122	Riequilibrio significativo
TOTALE LAUREE	7.809	58,1%	5.633	41,9%	13.442	Gap complessivo di 16,2 p.p.

Tabella 2.12 – Confronto con gli immatricolati

Livello	% Uomini immatricolati	% Uomini laureati	Variazione
Lauree Triennali	54,2%	59,9%	+5,7 p.p. (sovrarappresentazione maschile tra i laureati)
Lauree Magistrali	46,1%	52,0%	+5,9 p.p. (sovrarappresentazione maschile tra i laureati)

I dati mostrano un pattern coerente tra i due livelli formativi: gli uomini risultano **sovrarappresentati tra i laureati rispetto alla loro quota di ingresso** in entrambi i cicli, con uno scarto di +5,7 p.p. nelle triennali e +5,9 p.p. nelle magistrali. Questo significa che, a parità di iscrizione, gli uomini completano il percorso in proporzione maggiore rispetto alle donne.

Nelle **lauree triennali** il fenomeno si somma a una partenza già favorevole agli uomini (54,2%), producendo un divario tra i laureati ancora più marcato (59,9%), con un gap complessivo di quasi 20 p.p.



Nelle **lauree magistrali** il punto di partenza si inverte — le donne sono maggioranza tra gli immatricolati (53,9%) — ma il maggiore tasso di completamento maschile (+5,9 p.p.) erode parzialmente questo vantaggio, portando le donne dal 53,9% degli ingressi al 48,0% tra i laureati. Il monitoraggio di questo indicatore nei prossimi Bilanci di Genere è previsto dall'Obiettivo 1.3 del Gender Equality Plan.

Voti medi di laurea: il vantaggio maschile aggregato nasconde dinamiche disciplinari opposte

La **Tabella 2.13** presenta i voti medi di laurea disaggregati per genere e livello formativo.

Tabella 2.13– Voto medio di laurea per genere (anno 2025)

Livello formativo	Uomini	Donne	Gap	Note
Lauree Triennali	96,7	95,9	+0,8 M	Vantaggio maschile contenuto ma sistematico
Lauree Magistrali	100,4	99,9	+0,6 M (in riduzione)	Gap leggermente inferiore rispetto alle triennali
AGGREGATO	97,5	96,9	+0,6 M	Vantaggio maschile complessivo

A livello aggregato, gli uomini conseguono un voto medio superiore di **0,6 punti** (97,5 vs 96,9). Questo vantaggio maschile, seppur contenuto, emerge in modo **sistematico** sia nelle triennali (+0,8) che nelle magistrali (+0,6). Tuttavia, come dimostrerà l'analisi disaggregata per area disciplinare, questa differenza **non riflette una superiorità accademica maschile generalizzata**, ma è il risultato di performance fortemente differenziate per campo di studio.

La Tabella 2.14 disaggrega i voti medi per genere ed area disciplinare, rivelando dinamiche complesse che contraddicono l'apparente vantaggio maschile aggregato e confermano che le performance accademiche di genere sono fortemente mediate dal campo di studio.

Tabella 2.14– Voto medio di laurea per genere ed area disciplinare (anno 2025)

LAUREE TRIENNALI					
Area disciplinare	Uomini	Donne	Gap	% Donne iscritte	Interpretazione
STEM	94,6	95,8	+1,2 F	13,8%	Eccellenza femminile nella minoranza
Linguistico-psicologico-comunicativa	95,8	95,8	0,0 (parità)	72,7%	Sostanziale equilibrio
Design e arti	96,7	97,7	+1,0 F	62,2%	Eccellenza femminile confermata
Economico-giuridico-gastronomica	97,9	95,8	+2,1 M	30,9%	Divario massimo a favore uomini



LAUREE TRIENNALI

Area disciplinare	Uomini	Donne	Gap	% Donne iscritte	Interpretazione
STEM	101,9	101,0	+0,9 M	26,8%	Inversione rispetto alle triennali
Linguistico-psicologico-comunicativa	100,5	99,9	+0,6 M	71,3%	Lieve vantaggio maschile
Economico-manageriale	99,4	99,4	0,0 (parità)	43,0%	Riequilibrio significativo

L'analisi integrata dei voti medi per area disciplinare evidenzia come le performance accademiche di genere varino significativamente in base al campo di studio e al livello formativo, con dinamiche che riflettono complessi meccanismi di auto-selezione e segregazione orizzontale.

- **Area STEM: l'eccellenza femminile nella minoranza**

Nelle **lauree triennali STEM**, le donne conseguono voti **superiori di 1,2 punti** rispetto agli uomini (95,8 vs 94,6), nonostante rappresentino solo il **13,8% degli iscritti**.

Questa eccellenza femminile in un contesto di forte sottorappresentazione non è casuale. Riflette un marcato **effetto di auto-selezione**: le poche studentesse che scelgono percorsi STEM superando stereotipi culturali, pressioni sociali e aspettative di genere tradizionali, rappresentano un gruppo altamente motivato e dotato di competenze superiori alla media.

Solo le donne con elevata autoefficacia percepita in ambito tecnico-scientifico, forti aspirazioni professionali nei settori STEM e capacità di resistere ad ambienti formativi spesso percepiti come poco accoglienti, scelgono e completano questi percorsi. Il risultato è una **sovra-performance** rispetto ai colleghi maschi, che accedono agli stessi corsi in modo più naturale e meno selettivo.

Nelle **lauree magistrali STEM**, il vantaggio femminile si inverte: gli uomini ottengono **0,9 punti in più** (101,9 vs 101,0). Tuttavia, la presenza femminile nelle magistrali STEM raddoppia al **26,8%** rispetto al 13,8% delle triennali. Questo suggerisce che nei livelli avanzati accedono anche studentesse con profili meno selezionati rispetto al gruppo ristretto delle triennali, avvicinandosi alla performance media maschile.

Messaggio chiave: Il problema della scarsa presenza femminile STEM **non risiede nelle capacità**, ma nelle **barriere simboliche** che operano prima dell'ingresso universitario, scoraggiando le scelte femminili nonostante le competenze oggettive.

- **Area linguistico-psicologico-comunicativa: parità nelle triennali, lieve vantaggio maschile nelle magistrali**

- Triennali: **perfetta parità** (95,8 per entrambi)
- Magistrali: lieve vantaggio maschile (+0,6 punti)

La perfetta parità nelle triennali suggerisce che in questi ambiti le dinamiche di genere incidano meno sulle performance. Il lieve vantaggio maschile nelle magistrali potreb-



be riflettere un **effetto di auto-selezione speculare** a quello STEM: gli uomini che scelgono percorsi linguistico-psicologico-comunicativi, essendo minoranza, potrebbero rappresentare un gruppo particolarmente motivato.

- **Area design e arti: eccellenza femminile confermata**

- Triennali: vantaggio femminile di +1,0 punto (97,7 vs 96,7)

Le donne confermano eccellenza in ambiti creativi dove sono maggioranza (62,2% degli iscritti).

- **Area economico-giuridico-gastronomica: il divario più ampio**

Nelle **lauree triennali** dell'area economico-giuridico-gastronomica, gli uomini conseguono **2,1 punti in più** rispetto alle donne (97,9 vs 95,8). Questo rappresenta il **divario di genere più significativo** tra tutte le aree disciplinari.

Il divario potrebbe riflettere diversi meccanismi:

1. **Stereotype threat** (minaccia dello stereotipo): Le donne, consapevoli di essere minoranza in ambiti culturalmente codificati come maschili (diritto, economia, management), sperimentano ansia che riduce le performance in situazioni di valutazione.
2. **Metodologie didattiche e criteri di valutazione**: Potrebbero favorire implicitamente stili cognitivi e comunicativi tradizionalmente maschili (assertività, competizione, argomentazione aggressiva) rispetto a stili più collaborativi.
3. **Bias di valutazione inconsci**: I docenti potrebbero valutare più favorevolmente performance maschili in ambiti dove gli uomini sono attesi come “naturalmente più competenti”.

Nelle **lauree magistrali economico-manageriali**, invece, si raggiunge una **sostanziale parità** con voto medio 99,4 per entrambi i generi. La presenza femminile sale al 43,0% (rispetto al 30,9% delle triennali economico-giuridiche). Questo significativo riequilibrio suggerisce che le studentesse che proseguono verso magistrali economico-manageriali rappresentano un gruppo selezionato capace di colmare il gap osservato nelle triennali.

Il **vantaggio maschile aggregato** di 0,6-0,8 punti, seppur contenuto, merita attenzione perché emerge in modo sistematico. Tuttavia, l'analisi disaggregata dimostra che questa differenza **non riflette una superiorità accademica maschile generalizzata**.

È invece un **artefatto statistico** determinato dal peso numerico dei corsi economico-giuridici (in particolare Scienze giuridiche con oltre 3.000 iscritti) dove gli uomini ottengono performance superiori di 2,1 punti. Se si ponderasse per la composizione di genere effettiva di ciascuna area, eliminando l'effetto di composizione, il divario si ridurrebbe o scomparirebbe.

La **progressiva riduzione del gap** passando dalle triennali (0,8 punti) alle magistrali (0,6 punti) rappresenta un segnale positivo. Suggerisce che i percorsi formativi avanzati tendono a favorire un maggiore equilibrio nelle performance di genere, probabilmente per effetto di maggiore maturità accademica, selezione dei profili più competenti e riduzione dell'impatto di stereotipi che operano più fortemente nelle fasi iniziali.



Tempi di conseguimento della laurea

La Tabella 2.15 riporta per area disciplinare i dati relativi alla percentuale di fuori corso sul totale delle lauree conseguite e il tempo medio di conseguimento della laurea, offrendo uno spaccato sulle dinamiche di regolarità negli studi disaggregate per genere.

Tabella 2.15– Incidenza fuori corso e tempo medio di conseguimento della laurea per genere (anno 2025)

Livello	% Fuori corso UOMINI	% Fuori corso DONNE	Gap	Tempo medio UOMINI	Tempo medio DONNE
Lauree Triennali	18,7%	22,0%	+3,3 p.p. (F)	3,22 anni	3,25 anni
Lauree Magistrali	21,8%	31,4%	+9,6 p.p. (F)	2,24 anni	2,35 anni
AGGREGATO GENERALE	19,8%	24,8%	+5,0 p.p. (F)	-	-

A livello generale, le donne presentano una **maggiore incidenza di fuori corso** rispetto agli uomini: 24,8% contro 19,8%, con un divario di **5 punti percentuali**. Questo rappresenta uno dei gap di genere più significativi documentati nel capitolo.

Tuttavia, il divario **non riflette minori capacità accademiche femminili**, come dimostrato dai dati sui voti (performance sostanzialmente equiparate o superiori delle donne in diverse aree disciplinari). L'analisi disaggregata per area disciplinare rivela infatti dinamiche opposte che contraddicono questa ipotesi.

Tabella 2.16– Incidenza fuori corso e tempo medio di conseguimento della laurea per genere e per area disciplinare (anno 2025)

Area disciplinare	% Fuori corso UOMINI	% Fuori corso DONNE	Gap	Tempo medio UOMINI	Tempo medio DONNE
LAUREE TRIENNALI					
STEM	22,6%	19,0%	-3,6 p.p. (F)	3,27 anni	3,20 anni
Linguistico-psicologico-comunicativa	22,3%	24,9%	+2,6 p.p. (F)	3,27 anni	3,29 anni
Economico-giuridico-gastronomica	18,2%	23,1%	+4,9 p.p. (F)	3,19 anni	3,28 anni
Design e arti	16,7%	20,5%	+3,8 p.p. (F)	3,14 anni	3,21 anni
LAUREE MAGISTRALI					
STEM	26,8%	24,1%	-2,7 p.p. (F)	2,32 anni	2,28 anni
Linguistico-psicologico-comunicativa	28,5%	34,2%	+5,7 p.p. (F)	2,31 anni	2,39 anni
Economico-manageriale	19,2%	27,8%	+8,6 p.p. (F)	2,21 anni	2,32 anni



Nell'area STEM, si osserva un'**inversione completa** del pattern generale:

- **Triennali:** Le donne registrano solo il **19,0% di fuori corso** contro il 22,6% degli uomini (differenza di -3,6 p.p. a favore delle donne), completando il percorso in **3,20 anni** contro i 3,27 anni maschili.
- **Magistrali:** Le donne confermano maggiore efficienza con il **24,1% di fuori corso** contro il 26,8% degli uomini, completando in **2,28 anni** contro 2,32 anni maschili.

Le studentesse STEM non solo ottengono **voti superiori** (come documentato), ma completano anche i percorsi **più velocemente**. Questo conferma l'elevata determinazione e capacità delle studentesse che scelgono questi percorsi. Il paradosso è che proprio nelle discipline dove le donne sono più sottorappresentate, esse dimostrano la massima eccellenza sia nella qualità che nella tempistica.

Nelle **altre aree disciplinari**, le donne mostrano maggiori difficoltà nel rispettare i tempi standard:

- **Area linguistico-psicologico-comunicativa** (dove le donne sono il 72,7%): divario di +2,6 p.p. nelle triennali, +5,7 p.p. nelle magistrali
- **Area economico-giuridico-gastronomica/manageriale:** divario di +4,9 p.p. nelle triennali, +8,6 p.p. nelle magistrali
- **Area design e arti:** divario di +3,8 p.p. nelle triennali

Il pattern complessivo rivela che il divario femminile **non è attribuibile a minori capacità accademiche**. Lo dimostra il fatto che in STEM, dove le donne sono più competenti (voti superiori), esse completano anche più velocemente

Il divario è invece probabilmente legato a:

1. **Maggiori carichi di cura extra-universitari:** Le donne, anche in età universitaria, sono più frequentemente coinvolte in attività di cura verso familiari (genitori anziani, fratelli minori) e responsabilità domestiche.
1. **Necessità di conciliare studio e lavoro:** Le studentesse potrebbero essere più inclini a combinare studio e lavoro per sostenere economicamente i propri percorsi o contribuire al reddito familiare.
2. **Impatto di eventi familiari:** Matrimonio, maternità o responsabilità di cura che interrompono o rallentano i percorsi formativi femminili.

L'**ampliamento del divario nelle magistrali** (da 3,3 a 9,6 punti percentuali) conferma che l'impatto di questi fattori extra-accademici **aumenta con l'età** e con la progressione nei cicli formativi. Le studentesse magistrali (tipicamente 25-30 anni) sono più esposte a eventi di vita che impattano i percorsi formativi



Rinunce allo studio: maggiore abbandono maschile nelle triennali, femminile nelle magistrali

La **Tabella 2.17** presenta i dati sulle rinunce agli studi disaggregati per genere, rivelando dinamiche complesse che variano per livello formativo.

Tabella 2.17– Rinunce allo studio per genere (anno 2025)

Livello formativo	% Uomini	% Donne	Gap	Confronto 2024	Interpretazione
Lauree Triennali	52,6%	47,4%	+5,2 p.p. (M)	In calo dal 54,2% (2024)	Maggiore abbandono maschile
Lauree Magistrali	41,4%	58,6%	+17,2 p.p. (F)	Stabile (60,7% nel 2024)	Abbandono femminile persistente

Nelle **lauree triennali**, gli uomini mostrano una maggiore propensione all’abbandono (52,6% delle rinunce). Questo dato appare apparentemente contraddittorio rispetto alla maggiore percentuale di titoli conseguiti dagli uomini (59,9%) documentata in precedenza.

L’apparente contraddizione si spiega considerando che gli uomini rappresentano il **54,2% degli immatricolati triennali**; quindi, una maggiore incidenza di abbandoni maschili (52,6%) risulta proporzionalmente coerente. Il dato potrebbe indicare maggiore **volatilità nelle scelte formative maschili**, con uomini che abbandonano per cogliere opportunità lavorative precoci o per riorientarsi verso altri percorsi.

Nelle **lauree magistrali**, invece, le donne rappresentano il **58,6% degli abbandoni**, nonostante siano il 53,9% degli immatricolati. Questa persistente predominanza femminile nelle rinunce (sostanzialmente stabile rispetto al 60,7% del 2024) rappresenta un **segnale di criticità significativo**.

L’elevato tasso di abbandono femminile nelle magistrali potrebbe riflettere maggiori difficoltà di conciliazione tra studio, lavoro e responsabilità familiari, con studentesse (tipicamente 25-30 anni) esposte a eventi di vita critici come matrimonio, maternità o assistenza a familiari che portano all’interruzione definitiva del percorso. A queste si aggiungono possibili barriere economiche e l’insufficienza di servizi di supporto specifici per studentesse con vincoli complessi, che l’università telematica, pur offrendo flessibilità, potrebbe non fornire adeguatamente.

Questo pattern di abbandono femminile nei livelli avanzati rappresenta una **perdita di capitale umano significativa** e richiede interventi mirati: politiche di conciliazione, supporto economico specifico per studentesse magistrali con carichi di cura, servizi di orientamento e riorientamento, e monitoraggio qualitativo delle motivazioni di abbandono.

Mobilità internazionale: partecipazione limitata ma con lieve prevalenza femminile

La **Tabella 2.18** presenta i dati sulla mobilità internazionale, evidenziando una partecipazione complessivamente molto contenuta ma con dinamiche di genere interessanti.



Tabella 2.18– mobilità internazionale per genere (anno 2025)

Tipologia	Uomini	%	Donne	%	Totale	Note
Outgoing (in uscita)	12	46,2%	14	53,8%	26	Sostanziale equilibrio
Incoming (in entrata)	1	20,0%	4	80,0%	5	Forte prevalenza femminile
TOTALE	13	41,9%	18	58,1%	31	Lieve prevalenza femminile

Nel 2024 le donne rappresentavano il 54,5% dei partecipanti; quindi, si osserva un lieve incremento al 58,1% nel 2025.

Vanno comunque segnalati:

- 1. Partecipazione complessivamente molto limitata:** Solo **31 studenti totali** hanno partecipato a programmi di mobilità internazionale nel 2025, rappresentando una frazione minuscola della popolazione studentesca (oltre 30.000 iscritti).
- 2. Mobilità in uscita sostanzialmente equilibrata:** Gli studenti outgoing (26 totali) mostrano una distribuzione quasi paritaria (46,2% uomini, 53,8% donne), segnalando che quando le opportunità di mobilità sono accessibili, le studentesse le colgono in misura proporzionale o superiore.
- 3. Mobilità in entrata fortemente femminilizzata:** Gli studenti incoming (solo 5 totali) vedono una rilevante prevalenza femminile (80%). Questo dato, pur basato su numeri molto ridotti, suggerisce che l'Ateneo potrebbe risultare più attrattivo per studentesse straniere o che le reti internazionali intercettino maggiormente una popolazione femminile.

La **bassissima numerosità** del campione (31 studenti su oltre 30.000) rappresenta una **criticità strutturale** che limita significativamente la possibilità di trarre conclusioni robuste sulle dinamiche di genere nella mobilità internazionale.

Questa limitata partecipazione riflette probabilmente le caratteristiche specifiche dell'Ateneo telematico: studenti lavoratori, con carichi di cura, o con vincoli territoriali che rendono difficile la partecipazione a programmi di mobilità tradizionali (Erasmus+, scambi bilaterali).

Per le **donne**, che come documentato sperimentano maggiori carichi di cura asimmetrici e vincoli di conciliazione, la mobilità internazionale può risultare particolarmente difficile, nonostante la lieve prevalenza osservata nei dati. È possibile che le poche studentesse che partecipano rappresentino un gruppo altamente selezionato con condizioni familiari ed economiche favorevoli.



SINTESI DELLE EVIDENZE DEL PARAGRAFO

Le **performance accademiche femminili sono solide**: le studentesse conseguono voti in linea o superiori ai colleghi maschi nella grande maggioranza degli ambiti disciplinari, con punte di eccellenza nell'area STEM (+1,2 punti nelle triennali) e nel design (+1,0 punti). Il paradosso STEM — **donne sottorappresentate ma eccellenti quando presenti** — è la conferma più eloquente che il problema non riguarda le capacità, ma le barriere che operano prima della scelta universitaria.

Il dato sulla regolarità dei percorsi, dove le studentesse mostrano tassi di fuori corso leggermente superiori, è interpretato dall'Ateneo come effetto dei carichi di cura asimmetrici, non di difficoltà accademica. È su questo che agiscono le **borse “Dolce Attesa” e “Neo-Genitori”** e i servizi di orientamento personalizzato previsti dall'Obiettivo 1.3 del GEP, il cui impatto sarà misurato nei prossimi Bilanci di Genere.

2.4 I rappresentanti degli studenti

In tabella 2.19 è riportata la composizione di genere dei rappresentanti degli studenti nei diversi ambiti dell'Ateneo.

Tabella 2.19– Studenti nominati nelle rappresentanze studentesche per genere (anno 2025)

RAPPRESENTANTI	M	F	Totale	%M	%F
Presidio della Qualità	1	1	2	50,0%	50,0%
Comitato Unico di Garanzia	0	1	1	-	100,0%
CPDS - Facoltà di Scienze Economiche e Giuridiche	1	3	4	25,0%	75,0%
CPDS - Facoltà di Scienze della Società e della Comunicazione	4	3	7	57,1%	42,9%
CPDS - Facoltà di Scienze Tecnologiche e dell'Innovazione	4	1	5	80,0%	20,0%
Consiglio di Facoltà di Scienze Economiche e Giuridiche	1	1	2	50,0%	50,0%
Consiglio di Facoltà di Scienze della Società e della Comunicazione	1	0	1	100,0%	-
Consiglio di Facoltà di Scienze Tecnologiche e dell'Innovazione	2	0	2	100,0%	-
Dottorati di Ricerca	1	2	3	33,3%	66,7%
Corsi di Studio	12	5	17	70,6%	29,4%
Totale complessivo	27	17	44	61,4%	38,6%



Nel 2025 le donne costituiscono il **38,6% dei rappresentanti studenteschi** (17 su 44 totali), in crescita significativa rispetto al **30,2% del 2024**. La crescita di 8,4 punti percentuali nella rappresentanza femminile rappresenta il progresso più marcato tra gli indicatori monitorati sulla componente studentesca e potrebbe riflettere gli effetti del Gender Equality Plan approvato nel novembre 2024.

Le donne rimangono tuttavia **sottorappresentate rispetto al loro peso nella popolazione studentesca (47,5%)**, con un gap residuo di **8,9 punti percentuali**.

La disaggregazione per organo mostra forte eterogeneità: le rappresentanti sono maggioranza nella CPDS di Scienze Economiche e Giuridiche (75,0%) e nei Dottorati (66,7%), mentre risultano fortemente sottorappresentate nella CPDS di Scienze Tecnologiche (20,0%) e nei Corsi di Studio (29,4%).

La crescita della partecipazione femminile potrebbe riflettere l'impatto delle azioni preliminari del GEP, in particolare l'**Obiettivo 1.3** (coinvolgimento formale delle associazioni studentesche nella costruzione della consapevolezza di genere) e le attività di sensibilizzazione del CUG nel 2024. Il **monitoraggio sistematico** della composizione per genere nelle elezioni rappresentative (indicatore previsto nell'Area 6 del GEP - Governance e monitoraggio) permetterà di verificare se il progresso 2024-2025 si consolida o rappresenta un'oscillazione contingente.

SINTESI DELLE EVIDENZE DEL PARAGRAFO

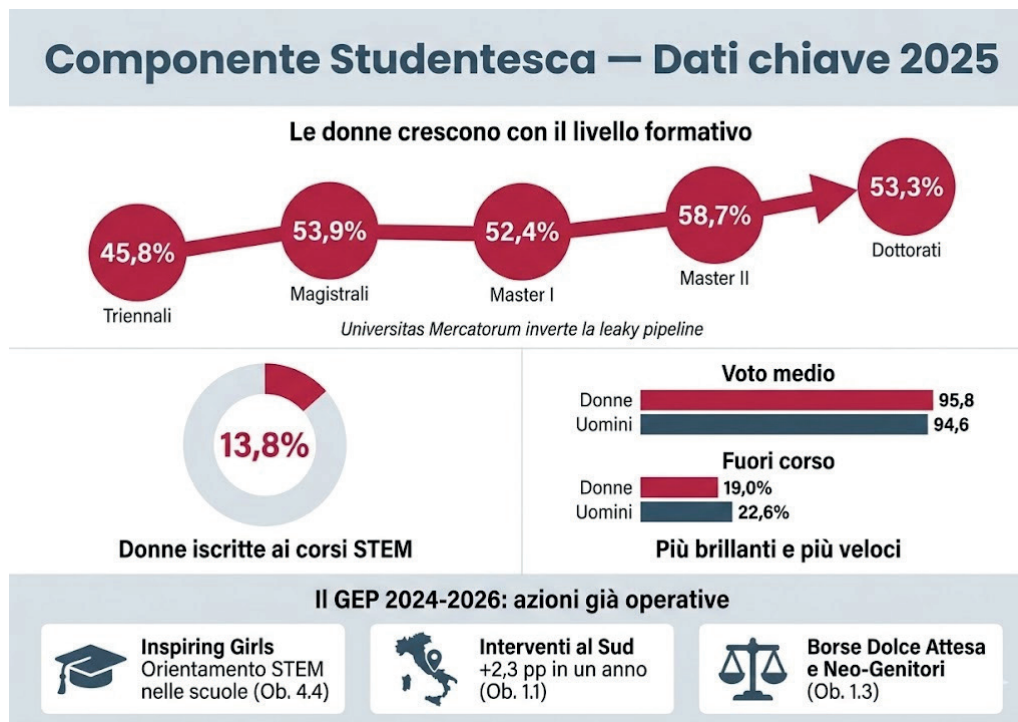
La partecipazione femminile nelle strutture rappresentative studentesche ha registrato nel 2025 **il progresso più marcato tra tutti gli indicatori monitorati sulla componente studentesca**: +8,4 punti percentuali, dal 30,2% al 38,6%. Un risultato che l'Ateneo legge come primo segnale tangibile dell'impatto delle azioni preliminari del GEP — in particolare l'Obiettivo 1.3 e le attività di sensibilizzazione del CUG — e che andrà consolidato nei prossimi cicli elettorali.

Le studentesse di Universitas Mercatorum non sono solo presenti nell'Ateneo: sono **sempre più protagoniste della sua vita istituzionale**, costruendo competenze di leadership che si trasferiscono nelle carriere professionali.



2.5 Conclusioni

L'analisi della componente studentesca restituisce il ritratto di **un Ateneo in movimento**, con **progressi misurabili verso la parità** e una **strategia di intervento già operativa** sui fronti più sfidanti.



Tre fenomeni distintivi caratterizzano Universitas Mercatorum nel panorama universitario italiano.

1. Il primo è un **vantaggio competitivo rispetto al modello tradizionale**: le donne crescono progressivamente nei livelli formativi avanzati — dal 45,8% nelle triennali al **58,7% nei Master di II livello** — invertendo la leaky pipeline che penalizza la presenza femminile nelle università tradizionali. È un segnale di maggiore investimento femminile nel capitale umano e di **un ambiente formativo che sa trattenerle**.
2. Il secondo è la **mappa delle priorità di intervento**: la segregazione disciplinare — uomini concentrati nell'area STEM, donne in quella linguistico-psicologico-comunicativa — non è letta come un dato immutabile ma come **il terreno su cui agisce il GEP 2024-2026**, con azioni già avviate nelle scuole superiori, nei servizi di orientamento e nelle partnership con programmi nazionali come Inspiring Girls.



3. Il terzo è la **conferma che le studentesse eccellono**: i dati sugli esiti formativi mostrano performance femminili solide in tutti gli ambiti, con punte di eccellenza proprio nelle aree a minore presenza femminile come lo STEM. Il paradosso — **donne sottorappresentate ma con voti superiori quando presenti** — è la prova più eloquente che le barriere sono culturali e simboliche, non di capacità, e che **rimuoverle è possibile**.

La crescente partecipazione femminile nelle strutture rappresentative studentesche completa il quadro: le studentesse di Universitas Mercatorum non sono solo presenti, ma **sempre più protagoniste della vita dell'Ateneo**, costruendo competenze di leadership che si trasferiscono nelle carriere professionali.



3. Personale docente

3.1 Situazione complessiva

Il corpo docente di Universitas Mercatorum sta cambiando: più numeroso, più strutturato e, progressivamente, più equilibrato. Questo capitolo documenta dove siamo arrivati, con quali velocità e dove si concentrano ancora le resistenze strutturali.

Composizione complessiva del corpo docente

La Tabella 3.1 offre una panoramica della distribuzione di genere nel personale docente dell'Ateneo per l'anno 2025, suddivisa per ruolo accademico.

Tabella 3.1

RUOLO DOCENTI	M	F	TOT.	%M	%F
Professore Ordinario	38	17	55	69,1%	30,9%
Professore Associato	59	35	94	62,8%	37,2%
Ricercatori	52	48	100	52,0%	48,0%
TOTALI STRUTTURATI	149	100	249	59,8%	40,2%
Professore a contratto	95	55	150	63,3%	36,7%
TOTALE DOCENTI	244	155	399	61,2%	38,8%

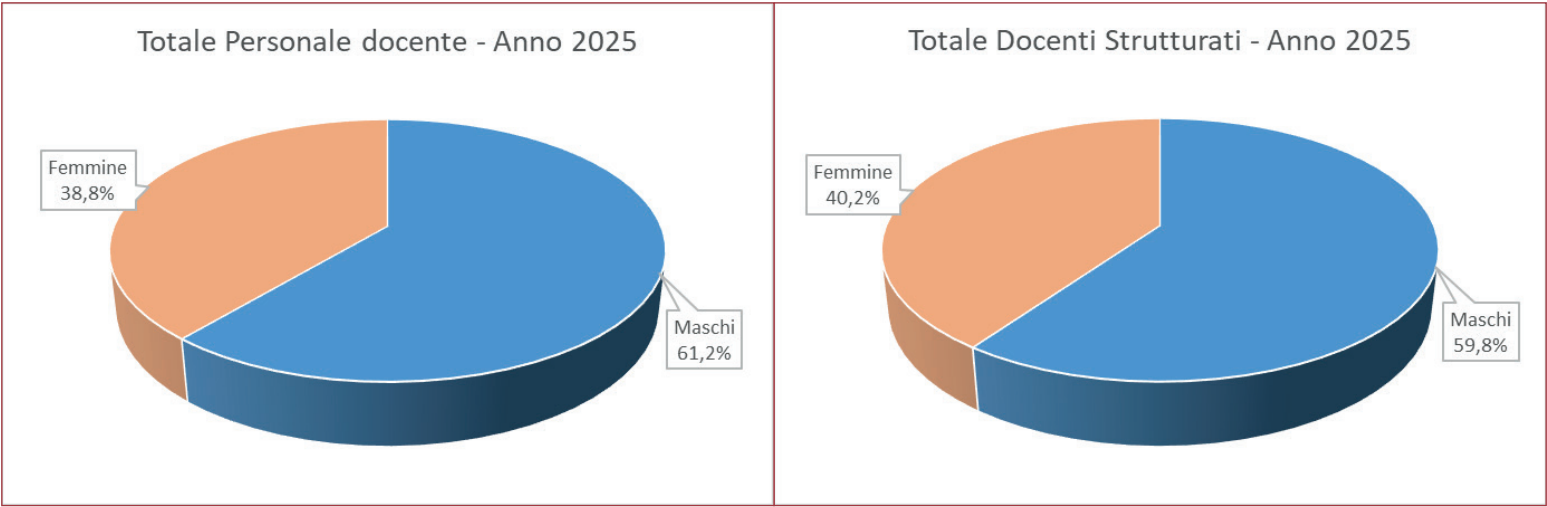
Nel 2025, la presenza femminile nel corpo docente raggiunge il **38,8%** (155 donne su 399 docenti totali). Il dato segna un incremento di 2,6 punti percentuali rispetto al 2024 (36,2%). Questo rappresenta il secondo anno consecutivo di crescita, confermando un processo graduale di riequilibrio.

Il dato va letto nel contesto di una significativa evoluzione strutturale. Nel 2025 i **docenti strutturati sono aumentati da 140 a 249 unità (+78%)**, mentre i docenti a contratto sono diminuiti da 225 a 150 (-41%). Tra i docenti strutturati, la componente femminile raggiunge il 40,2%, evidenziando come la crescita dei ruoli permanenti abbia favorito l'ingresso di donne nel corpo docente.

La Figura 3.2 illustra la crescita della componente femminile sia sul totale docenti che sui soli strutturati.



Figura 3.2



Evoluzione per ruolo accademico: analisi comparativa 2024-2025

La Tabella 3.3 documenta le variazioni nella composizione di genere tra il 2024 e il 2025, disaggregate per ruolo accademico.

Tabella 3.3 – Evoluzione comparativa del personale docente per genere (2024-2025)

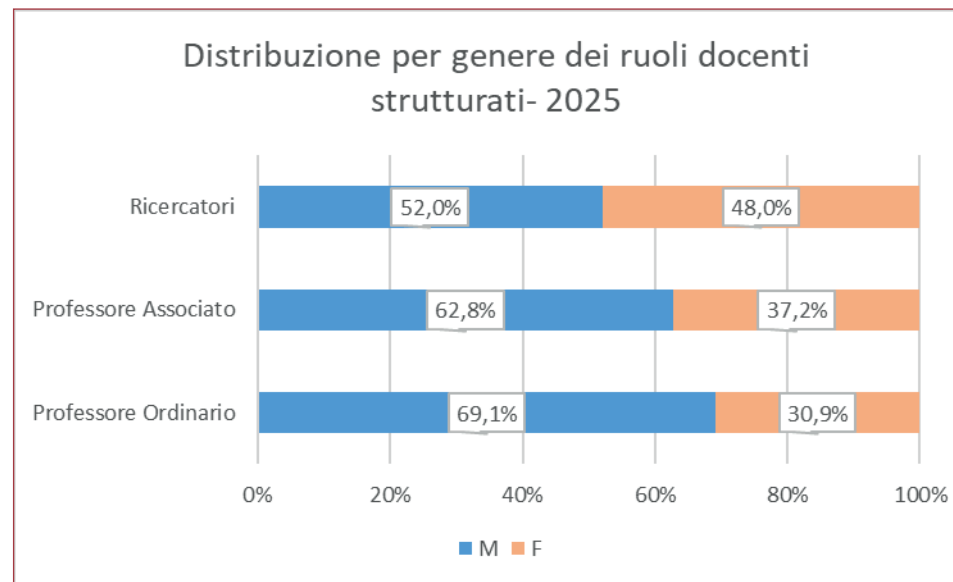
CATEGORIA	2024				2025				VARIAZIONE	
PERSONALE STRUTTURATO	F	M	Tot	%F	F	M	Tot	%F	ΔF	Δ%F
Ricercatore	25	18	43	58,1%	35	52	87	40,2%	+10	-17,9 p.p.
Associato	24	39	63	38,1%	48	59	107	44,9%	+24	+6,8 p.p.
Ordinario	11	23	34	32,4%	17	38	55	30,9%	+6	-1,5 p.p.
Subtotale Strutturati	60	80	140	42,9%	100	149	249	40,2%	+40	-2,7 p.p.
A contratto	72	153	225	32,0%	55	95	150	36,7%	-17	+4,7 p.p.
TOTALE GENERALE	132	233	365	36,2%	155	244	399	38,8%	+23	+2,6 p.p.



L'analisi per ruolo rivela dinamiche differenziate:

- **Ricercatori** — Il ruolo è cresciuto significativamente (+44 unità totali), un'espansione che ha modificato i rapporti percentuali: la presenza femminile si attesta al 40,2%, in variazione rispetto al 58,1% del 2024, per effetto di un reclutamento che ha privilegiato profili tecnici in aree a forte prevalenza maschile. In valore assoluto, le ricercatrici sono aumentate di 10 unità..
- **Professori Associati** — La componente femminile cresce dal 38,1% al 44,9% (+6,8 punti percentuali). L'incremento assoluto è di 24 docenti donne su un totale di 44 nuovi associati. Il dato riflette sia progressioni interne (le ricercatrici rappresentano il 55,6% dei passaggi a associato) sia nuovi reclutamenti esterni.
- **Professori Ordinari** — La presenza femminile si attesta al 30,9%, in linea con la media nazionale (28% secondo i dati MUR 2023 e 28,9% secondo le prime stime per il 2024). Con 6 nuove ordinarie su 21 nuove posizioni totali, il 2025 conferma un ritmo di ingresso che, se sostenuto, potrà accelerare il riequilibrio nel medio periodo.

Figura 3.4 – Distribuzione per genere e ruolo dei docenti strutturati





Distribuzione per fascia d'età

La Tabella 3.5 presenta la composizione del personale strutturato per fascia d'età e genere.

Tabella 3.5 – Numero di docenti per genere, ruolo e fascia d'età (Anno 2025)

Età	Professore Ordinario		Professore Associato		Ricercatore		TOT.	
	M	F	M	F	M	F	M	F
Fascia anni 25-29	0	0	0	0	0	3	1	3
Fascia anni 30-34	0	0	4	4	17	14	21	18
Fascia anni 35-39	2	1	18	6	18	13	38	20
Fascia anni 40-44	4	4	10	9	6	9	20	22
Fascia anni 45-49	7	3	14	7	6	4	27	14
Fascia anni 50-54	6	4	4	5	3	3	13	12
Fascia anni 55-59	9	2	5	2	1	0	15	4
Fascia anni 60+	10	3	4	2	0	2	14	7
TOTALI STRUTTURATI	38	17	59	35	52	48	149	100

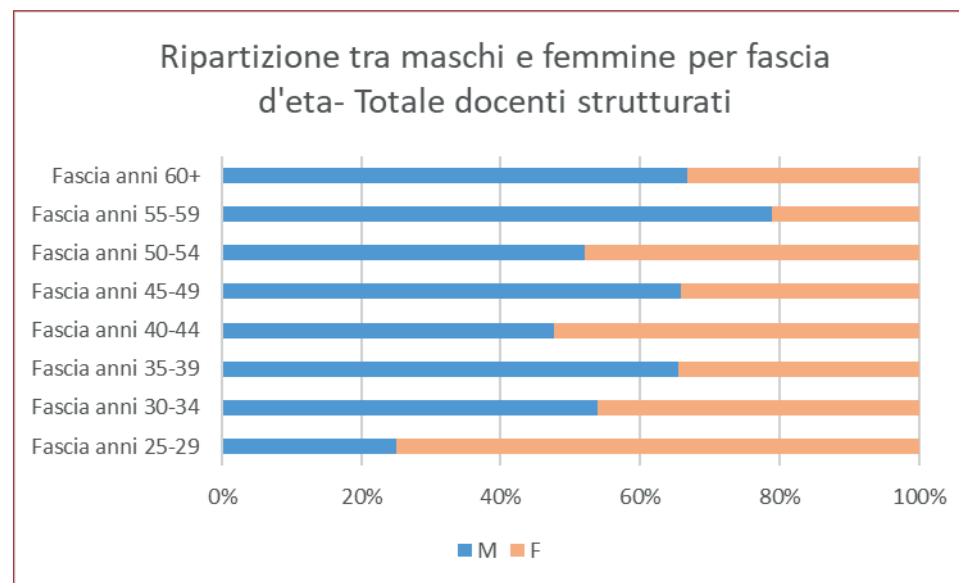
Le fasce d'età 35-39, 40-44 e 45-49 anni concentrano il maggior numero di docenti strutturati.

- Nella fascia **35-39 anni (58 docenti totali: 38 uomini, 20 donne)** si osserva una prevalenza maschile del 65,5%. Questa coorte include ricercatori e associati in fase di consolidamento della carriera.
- Nella fascia **40-44 anni (42 docenti totali: 20 uomini, 22 donne)** la presenza femminile supera leggermente quella maschile (52,4%). Si tratta dell'unica fascia d'età in cui si registra una prevalenza femminile tra i docenti strutturati.
- Nella fascia **45-49 anni (41 docenti totali: 27 uomini, 14 donne)** la componente maschile torna prevalente (65,9%). In questa coorte si concentrano associati e ordinari con carriera consolidata.



La Figura 3.6 illustra la distribuzione complessiva per età del personale strutturato.

Figura 3.6 – Distribuzione per genere e per fascia d'età del totale del personale docente strutturato (Anno 2025)



Il dettaglio per singolo ruolo (Figure 3.7, 3.8 e 3.9) evidenzia pattern specifici:

- Tra i **ricercatori** (Figura 3.7), le fasce 30-34, 35-39 e 40-44 anni mostrano prevalenza o equilibrio di genere, con quote femminili superiori al 50% in diverse coorti.
- Tra i **professori associati** (Figura 3.8), le fasce centrali 35-39, 40-44 e 45-49 vedono maggioranza maschile in tutte le coorti.
- Tra i **professori ordinari** (Figura 3.9), la componente maschile è prevalente in tutte le fasce d'età, con divari particolarmente marcati nelle coorti 50-54 e oltre 60 anni.



Ripartizione tra maschi e femmine per fascia d'età- Ricercatori

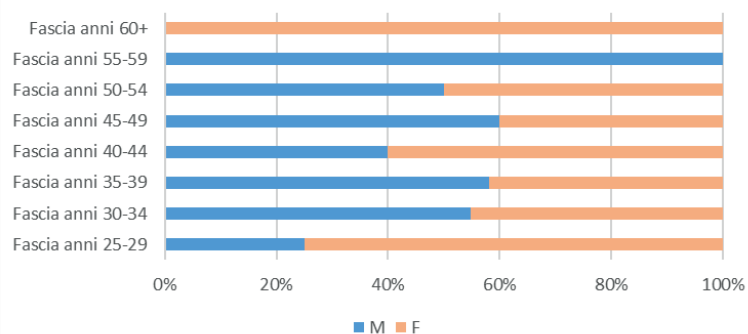


Figura 3.7

Ripartizione tra maschi e femmine per fascia d'età - Professori Associati

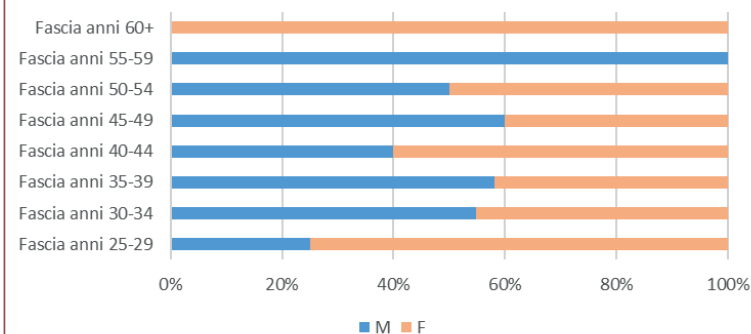


Figura 3.8

Ripartizione tra maschi e femmine per fascia d'età - Professori Ordinari

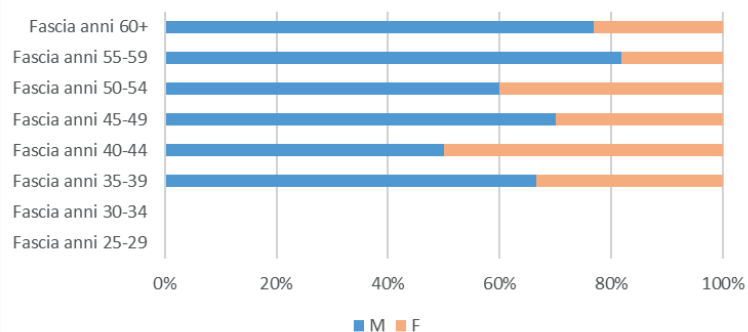


Figura 3.9



Reclutamento e carriere

La tabella 3.10 documenta i passaggi di ruolo registrati nel 2025.

Da ricercatore a professore associato: i passaggi sono 9, di cui 4 uomini (44,4%) e 5 donne (55,6%). Le donne risultano quindi leggermente prevalenti in questa transizione, nonostante nella popolazione complessiva dei ricercatori la distribuzione sia solo prossima alla parità. Questo indica che, almeno nel 2025, le ricercatrici hanno avuto una probabilità di avanzamento pari o superiore ai colleghi uomini verso il ruolo intermedio di carriera.

Da professore associato a ordinario: i passaggi sono 12, di cui 8 uomini (66,7%) e 4 donne (33,3%). Qui il quadro si inverte nettamente: due terzi dei nuovi ordinari sono uomini, mentre solo un terzo è costituito da donne. Considerando che tra gli associati le donne rappresentano circa il 37% del totale, la loro quota di avanzamenti (33,3%) risulta leggermente inferiore al peso nella popolazione di partenza, suggerendo che l'accesso al ruolo apicale rimane più favorevole per gli uomini.

Totale passaggi strutturati: sui 21 avanzamenti complessivi, 12 riguardano uomini (57,1%) e 9 donne (42,9%). Nel complesso il 2025 mostra quindi un avanzamento di carriera ancora a maggioranza maschile, ma con segnali incoraggianti nella prima transizione di ruolo, dove le donne riescono a cogliere opportunità di progressione in misura proporzionata – e leggermente superiore – alla loro presenza, mentre il passaggio verso l'ordinariato rimane il principale punto critico in ottica di parità di genere.

Tabella 3.10 - Passaggi di ruolo 2025

Passaggio di carriera	M	F	TOT.	%M	%F
da Ricercatore a Professore Associato	4	5	9	44,4%	55,6%
da Professore Associato a Professore Ordinario	8	4	12	66,7%	33,3%
TOTALI STRUTTURATI	12	9	21	57,1%	42,9%

Tra i passaggi da **ricercatore a professore associato** (9 totali), 5 riguardano donne (55,6%) e 4 uomini (44,4%). Le ricercatrici hanno quindi beneficiato di progressioni in misura superiore al loro peso percentuale nella categoria di partenza.

Tra i passaggi da **associato a ordinario** (12 totali), 4 riguardano donne (33,3%) e 8 uomini (66,7%). La quota femminile risulta inferiore alla presenza complessiva di donne tra gli associati (38,95%), segnalando che l'accesso al ruolo apicale presenta dinamiche differenziate.

Complessivamente, sui 21 passaggi interni, 9 hanno riguardato donne (42,9%) e 12 uomini (57,1%).



La Tabella 3.11 riporta i nuovi ingressi dall'esterno nel 2025.

Tabella 3.11 - Nuovi ingressi in ruolo docenti 2025

Ruolo	M	F	TOT.	%M	%F
Professore Ordinario	7	2	9	77,8%	22,2%
Professore Associato	25	13	38	65,8%	34,2%
Ricercatori	36	29	65	55,4%	44,6%

I nuovi **ricercatori** (65 totali) presentano la composizione più equilibrata: 36 uomini (55,4%) e 29 donne (44,6%).

I nuovi **professori associati** (38 totali) vedono 25 uomini (65,8%) e 13 donne (34,2%).

I nuovi **professori ordinari** (9 totali) comprendono 7 uomini (77,8%) e 2 donne (22,2%).

Nel complesso, il funnel di reclutamento mostra una **progressiva riduzione della componente femminile passando dai ricercatori agli ordinari**, riflettendo dinamiche documentate anche a livello nazionale dal MUR e dall'ANVUR.

Collegamento con il Gender Equality Plan

I dati presentati costituiscono la baseline per il monitoraggio degli obiettivi del GEP, in particolare l'**Area 2** (Equilibrio di genere nella leadership) e l'**Area 3** (Uguaglianza di genere nel reclutamento e progressione di carriera). Il GEP prevede azioni di supporto alle candidature femminili negli organi decisionali, sensibilizzazione sull'importanza della presenza femminile ai vertici, e monitoraggio costante della composizione di genere nei processi di reclutamento.

Il BdG fornirà annualmente i dati necessari per valutare l'efficacia di tali azioni e orientare eventuali interventi correttivi.



3.2 Il Personale docente nelle Aree CUN

Nella tabella 3.12, di seguito riportata, per dare evidenza della differenza di genere in relazione all'area disciplinare di appartenenza, si riporta la numerosità per le diverse aree CUN per l'anno solare 2025.

Tabella 3.12

AREA CUN	2025							
	Professore Ordinario		Professore Associato		Ricercatore		TOT.	
	M	F	M	F	M	F	M	F
01 - Scienze matematiche e informatiche	1	1	1	1	2	3	4	5
02 - Scienze fisiche	0	0	2	1	1	0	1	0
03 - Scienze chimiche	0	0	0	0	1	0	1	0
04 - Scienze della Terra	0	0	0	0	0	0	0	0
05 - Scienze biologiche	0	0	0	0	0	0	0	0
06 - Scienze mediche	0	0	0	0	0	0	0	0
07 - Scienze agrarie e veterinarie	0	2	0	1	0	0	2	3
08 - Ingegneria civile e architettura	1	0	1	3	0	0	2	3
09 - Ingegneria industriale e dell'informazione	3	0	21	5	13	10	37	15
10 - Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche	2	1	1	2	3	8	6	11
11 - Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche, psicologiche	7	5	9	7	7	11	23	23
12 - Scienze giuridiche	13	2	9	7	15	5	37	14
13 - Scienze economiche e statistiche	11	6	12	6	7	10	30	22
14 - Scienze politiche e sociali	0	0	3	2	3	1	6	3
TOTALI STRUTTURATI	38	17	59	35	52	48	149	100

Nel totale dei docenti strutturati si contano 249 unità, di cui 149 uomini e 100 donne.



La distribuzione per **area CUN** mostra una forte concentrazione del personale nelle aree:

- 09 – Ingegneria industriale e dell'informazione (37 uomini e 15 donne)
- 11 – Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche (23 uomini e 23 donne)
- 12 – Scienze giuridiche (37 uomini e 14 donne)
- 13 – Scienze economiche e statistiche (30 uomini e 22 donne)

che costituiscono il nucleo principale dell'offerta formativa di Ateneo.

In termini di equilibrio di genere, l'area 11 è l'unica in cui si raggiunge una piena parità numerica tra uomini e donne, mentre nelle aree giuridica ed economica la presenza femminile è consistente ma ancora minoritaria; le aree STEM (01, 02, 08, 09) restano caratterizzate da una significativa prevalenza maschile, con le donne presenti ma in numero significativamente inferiore.

Le analisi di dettaglio per ruolo (ordinari, associati, ricercatori) sono approfondite nelle figure specifiche dedicate a ciascun livello di carriera.

Nella Figura 3.13 riportata di seguito si rappresenta l'incidenza di genere con riferimento ai Professori ordinari.

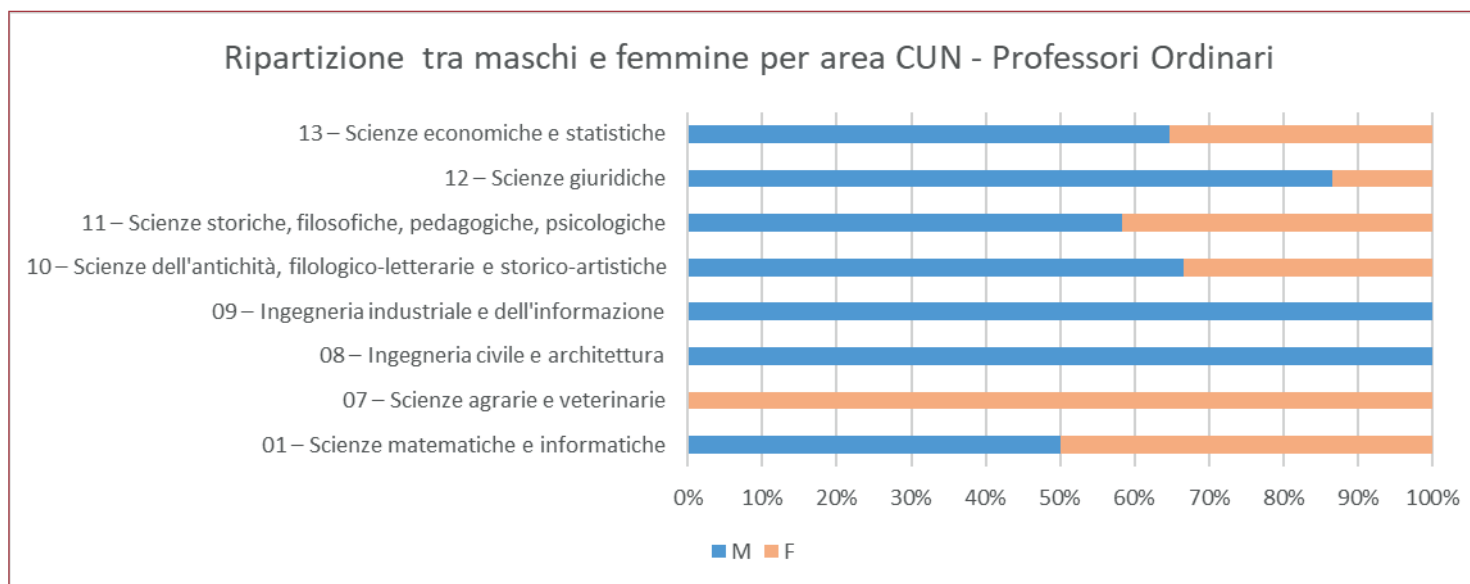
Il grafico mostra che, tra i professori ordinari, la distribuzione per area CUN è marcatamente sbilanciata a favore degli uomini in quasi tutti i settori. Nelle aree STEM (01 – Scienze matematiche e informatiche, 08 – Ingegneria civile e architettura, 09 – Ingegneria industriale e dell'informazione) la componente maschile è largamente dominante, con quote femminili molto contenute o assenti, a conferma della forte segregazione verticale delle donne nei campi tecnicoscientifici.

Anche nelle aree giuridica (12) ed economicostatistica (13) gli ordinari uomini superano nettamente le colleghe, pur in presenza di una certa quota femminile; le aree umanistiche e pedagogiche (10 e 11), tradizionalmente più femminilizzate nella base della piramide accademica, non mostrano qui un riequilibrio strutturale ai vertici: la barra maschile resta prevalente, segnalando che l'accesso al ruolo apicale continua a favorire gli uomini anche in settori dove la presenza femminile complessiva è elevata.

Nel complesso il grafico evidenzia quindi una doppia segregazione: per disciplina, con le donne quasi assenti tra gli ordinari STEM, e per livello di carriera, con un divario persistente a favore dei professori ordinari uomini in tutte le aree.



Figura 3.13



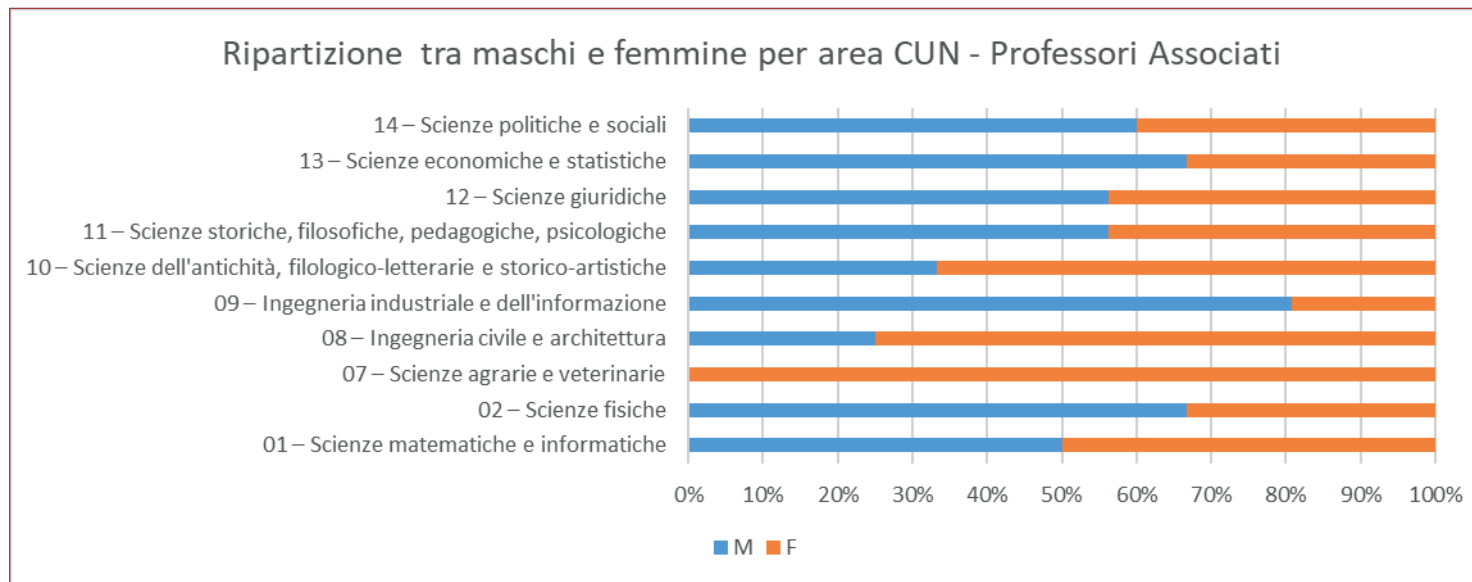
La figura 3.14 mostra la situazione con riferimento ai Professori Associati.

Il grafico dei professori associati evidenzia un quadro più variegato rispetto agli ordinari, ma ancora lontano dalla parità. Nelle aree STEM (01 – Scienze matematiche e informatiche, 02 – Scienze fisiche, 08 – Ingegneria civile e architettura, 09 – Ingegneria industriale e dell'informazione) gli uomini restano nettamente prevalenti, con barre blu molto più estese di quelle femminili.

Nelle aree giuridica (12) ed economicostatistica (13) si osserva una presenza femminile più consistente rispetto alle STEM, ma comunque minoritaria: la barra arancione copre circa un terzo del totale, segnalando un parziale riequilibrio che non arriva alla parità. Le aree storiche, pedagogiche e psicologiche (11) e quelle dell'antichità e delle arti (10) presentano invece proporzioni più bilanciate, con una componente femminile prossima o superiore al 40%, confermando che nelle discipline umanistiche e socioeducative le donne hanno maggiori possibilità di raggiungere il ruolo di associato, pur rimanendo spesso leggermente sotto la componente maschile.



Figura 3.14



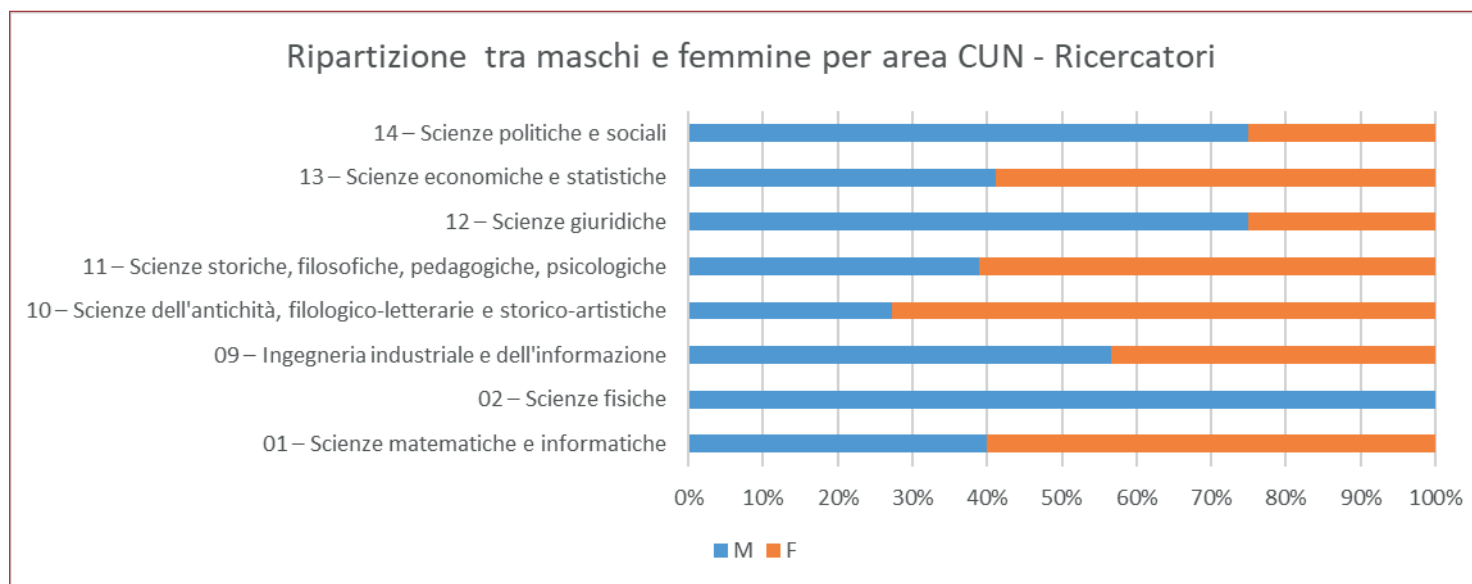
La figura 3.15 mostra la situazione con riferimento ai Ricercatori.

Il grafico dei ricercatori mostra un quadro di genere decisamente più equilibrato – e in alcuni casi favorevole alle donne – rispetto ai livelli di carriera superiori. Nelle aree STEM “classiche” (01 – Scienze matematiche e informatiche, 02 – Scienze fisiche, 09 – Ingegneria industriale e dell’informazione) prevalgono ancora gli uomini, ma la barra arancione femminile è molto più estesa che tra associati e ordinari, segnalando un ingresso più consistente delle ricercatrici nei settori tecnoscientifici.

Nelle aree umanistiche, pedagogiche e sociali (10, 11, 13, 14) la componente femminile diventa spesso maggioritaria o prossima alla parità, con barre arancioni che superano o eguagliano quelle blu. Questo indica che alla base della piramide accademica l’accesso delle donne è ampio in quasi tutte le discipline e che la segregazione di genere osservata ai livelli apicali non nasce nella fase di reclutamento, ma si accentua successivamente lungo i percorsi di progressione di carriera.



Figura 3.15



3.3 Leadership accademica

La tabella 3.15 riporta la distribuzione di genere dei **64 incarichi di leadership accademica** ricoperti da docenti nell'Ateneo.

Nel complesso, le posizioni di leadership accademica sono ancora a maggioranza maschile, ma con differenze rilevanti tra i vari ruoli. Su 64 incarichi complessivi, 38 sono ricoperti da uomini (59,4%) e 26 da donne (40,6%), una quota femminile superiore a quella osservata tra i professori ordinari ma comunque inferiore alla parità.

Le cariche monocratiche di vertice (Rettore, Prorettore, Direttore scientifico, Direttore del Centro linguistico) sono attualmente ricoperte da uomini: è l'area in cui il GEP concentra le azioni più dirette per il biennio 2025-2026. Un segnale incoraggiante viene invece dai dottorati, dove tutte e tre le coordinatrici sono donne, e dalle Presidi di Facoltà, dove le donne sono 2 su 3.



Negli organi collegiali e nei ruoli “intermedi” il quadro è più bilanciato ma ancora sbilanciato a favore degli uomini: tra i Presidi di Facoltà prevalgono le donne (2 su 3, pari al 66,7%), mentre nei Dipartimenti (3 direttori uomini su 4) e tra i Delegati del Rettore (70% uomini, 30% donne) permane una netta dominanza maschile. I Coordinatori di Corso di Studio mostrano un quasi equilibrio (52,6% uomini, 47,4% donne), mentre tra i Direttori di Master gli uomini sono il 61,9% e le donne il 38,1%.

Nel complesso, con il 40,6% di donne negli incarichi di leadership accademica — un valore superiore alla loro quota tra i professori ordinari (30,9%) — Universitas Mercatorum mostra che la rappresentanza femminile può crescere più velocemente nei ruoli di responsabilità rispetto alla progressione naturale delle carriere. È un segnale che il GEP intende consolidare e accelerare.

Tabella 3.15

RUOLO DOCENTI	Leadership Accademica				
	M	F	TOT.	%M	%F
Rettore	1	0	1	100,0%	0,0%
Prorettore	1	0	1	100,0%	0,0%
Direttore Scientifico	1	0	1	100,0%	0,0%
Presidi di Facoltà	1	2	3	33,3%	66,7%
Direttori di Dipartimento	3	1	4	75,0%	25,0%
Delegati del Rettore	7	3	10	70,0%	30,0%
Coordinatori di Corso di Studio	10	9	19	52,6%	47,4%
Direttori di Master	13	8	21	61,9%	38,1%
Coordinatori di Corso di Dottorato	0	3	3	0,0%	100,0%
Direttore Centro Linguistico	1	0	1	100%	0,0%
TOTALI STRUTTURATI	38	26	64	59,4%	40,6%

3.4 Divari retributivi di genere

L'analisi dei divari retributivi di genere rappresenta un elemento centrale della strategia di trasparenza e accountability dell'Ateneo, in linea con quanto previsto dalla Direttiva UE 2023/970 sulla trasparenza retributiva, il cui recepimento negli Stati membri è previsto entro il 7 giugno 2026. La presente sezione esamina i divari salariali tra personale docente maschile e femminile secondo le metodologie internazionali, calcolando sia il *mean gender pay gap* (divario medio) sia il *median gender pay gap* (divario mediano), considerato più robusto rispetto a valori anomali.



Quadro metodologico

Il Gender Pay Gap (GPG) viene calcolato secondo la formula standard europea:

Valori positivi del GPG indicano un vantaggio retributivo maschile, mentre valori negativi indicano un vantaggio retributivo femminile. L'analisi è stata condotta su un campione di 256 docenti (150 uomini, 106 donne) per l'anno 2025, utilizzando dati estratti dal sistema di gestione del personale dell'Ateneo.

La Direttiva UE 2023/970 stabilisce che le organizzazioni con divari pari o superiori al 5% devono implementare un piano di azione correttivo, documentare pubblicamente le cause strutturali del divario e monitorare annualmente i progressi.

Interpretazione dei valori	Valori critici
- GPG positivo → vantaggio retributivo maschile - GPG negativo → vantaggio retributivo femminile - GPG = 0 → perfetta equità retributiva	- GPG < 5% → situazione fisiologica - GPG ≥ 5% → richiede Piano di Azione (Direttiva UE 2023/970) - GPG > 15% → divario significativo, intervento urgente

Divari retributivi complessivi

L'analisi complessiva del corpo docente di Universitas Mercatorum evidenzia una situazione sostanzialmente positiva rispetto agli standard europei:

- Mean Gender Pay Gap: 2,61%
- Mediano Gender Pay Gap: 0,00%
- Retribuzione media annua lorda uomini: €50.640,61
- Retribuzione media annua lorda donne: €49.318,36
- Retribuzione mediana uomini: €39.224,25
- Retribuzione mediana donne: €39.224,25

Il divario medio del 2,61% **si colloca significativamente al di sotto della soglia critica del 5%** indicata dalla normativa europea, posizionando l'Ateneo tra le istituzioni virtuose nel panorama accademico italiano. Il divario mediano nullo indica una sostanziale equità retributiva nella fascia centrale della distribuzione, segnalando che almeno il 50% delle docenti donne percepisce retribuzioni equivalenti o superiori ai colleghi uomini.



In particolare, il dato aggregato maschile risulta lievemente superiore non per effetto di una discriminazione retributiva diretta, ma perché gli uomini sono sovrarappresentati nelle fasce apicali — in particolare tra gli Ordinari (25,3% degli uomini vs 16,0% delle donne) — mentre le donne si concentrano maggiormente nella fascia dei Ricercatori, che è la meno remunerata.

Tale fenomeno è ben evidenziato analizzando i dati per fascia.

Divari per fascia docente

L'analisi è stata sull'universo dei docenti strutturati su cui si aggiungono 6 contrattisti ex articolo 22, per un totale di **256 unità**.

L'analisi disaggregata per ruolo accademico rivela dinamiche articolate che richiedono un'interpretazione attenta delle cause strutturali sottostanti.

Ruolo	N Uomini	N Donne	Mean GPG	Median GPG	Retribuzione media M	Retribuzione media F
Ordinario	35	17	-8,29%	0,00%	72.550,74	78.564,75
Associato	58	37	-3,88%	0,00%	51.001,07	52.977,4
Ricercatore	51	49	-3,87%	0,00%	35.770,39	37.153,49
Contrattista (art. 22)	2	3	0,00%	0,00%	39.223,99	39.223,99

- **Ordinari:** le docenti percepiscono in media €78.565 annui contro €72.551 degli uomini (vantaggio femminile dell'8,29%), un risultato verosimilmente attribuibile alla diversa composizione per anzianità di carriera delle due popolazioni.³³
- **Associati:** anche in questa fascia le donne guadagnano di più (€52.977 vs €51.001, vantaggio del 3,88%), pur essendo sottorappresentate: 37 donne su 96 docenti totali (38,5%); la mediana è identica per entrambi i generi.
- **Ricercatori:** la situazione è la più equilibrata, con un lieve vantaggio femminile del 3,87% (€37.153 vs €35.770) e una distribuzione quasi paritaria (49 donne su 100 docenti); la mediana identica (€39.224) riflette l'applicazione uniforme dei contratti nazionali per questa fascia di ingresso.

33. Le 17 ordinarie, che costituiscono una coorte ancora limitata, presentano con ogni probabilità una distribuzione dell'anzianità di ruolo diversa da quella dei 35 colleghi uomini — con una quota di docenti senior che alza la media femminile pur lasciando invariata la mediana (€81.410 per entrambi i generi). La mediana identica conferma che il sistema tabellare garantisce equità di trattamento a parità di anzianità: il divario nelle medie riflette composizione della popolazione, non discriminazione a favore delle donne.



Disaggregazione per componente stipendiale

Secondo la Direttiva UE 2023/970, l'analisi deve includere sia la componente base (retribuzione tabellare) sia le componenti accessorie (indennità, premi, benefit).

Componente base

L'analisi della componente base (retribuzione tabellare senza accessorie) replica sostanzialmente i risultati dell'analisi totale:

- Ordinari: Mean GPG -7,55% (vantaggio femminile)
- Associati: Mean GPG -4,42% (vantaggio femminile)
- Ricercatori: Mean GPG -3,91% (vantaggio femminile)

Questi dati confermano che il sistema retributivo pubblico garantisce equità di trattamento economico a parità di ruolo e anzianità, escludendo forme di discriminazione diretta.

Componenti accessorie

L'analisi delle componenti accessorie rivela un'incidenza marginale sul gap complessivo. Solo 7 docenti su 256 (2,7%) percepiscono indennità accessorie, tutte pari a €10.000 annui e distribuite tra 4 uomini e 3 donne. Tutti i 7 docenti riceventi appartengono alla fascia degli Ordinari, riflettendo l'assegnazione di incarichi istituzionali specifici (coordinamento didattico, deleghe, responsabilità organizzative). La distribuzione sostanzialmente equilibrata (57% uomini, 43% donne) e l'esiguità numerica indicano che le componenti accessorie non costituiscono un fattore rilevante nella determinazione dei divari retributivi complessivi.

Analisi delle cause strutturali

I divari retributivi osservati non derivano da discriminazioni dirette nel trattamento economico, ma da fattori strutturali che influenzano la composizione del corpo docente per genere e ruolo.

Segregazione verticale (Glass Ceiling)

L'indicatore più significativo è il Glass Ceiling Index (GCI), che misura la sottorappresentazione femminile nei ruoli apicali:

- GCI del personale strutturato = 1,30
- Le donne rappresentano il 40,2% del corpo docente strutturato



- Ma solo il 30,91% dei Professori Ordinari
- Sottorappresentazione femminile del 30% ai vertici accademici

Questo fenomeno del “soffitto di cristallo” è coerente con la letteratura internazionale sul gender gap accademico e spiega gran parte dei divari retributivi osservati nei contratti a tempo pieno. Le docenti donne, pur rappresentando quasi la metà dei Ricercatori (49%), vedono ridursi progressivamente la loro presenza salendo nella gerarchia accademica: 38,95% tra gli Associati, 30,91% tra gli Ordinari.

Distribuzione per anzianità di carriera

La tabella seguente sintetizza la distribuzione per ruolo e genere, utilizzando il ruolo accademico come proxy dell'anzianità di carriera:

Ruolo	Donne	Uomini	% Donne	% Uomini
Ordinario	17	38	30,91%	69,09%
Associato	37	58	38,95%	61,05%
Ricercatore	49	51	49,00%	51,00%
Totale	106	150	41,41%	58,59%

La progressiva riduzione della presenza femminile nelle fasce senior spiega il gap retributivo nei contratti a tempo pieno: non è il singolo inquadramento a essere discriminatorio, ma la difficoltà delle donne a progredire verso i ruoli meglio retribuiti.

Componenti accessorie e incarichi istituzionali

L'impatto delle componenti accessorie è trascurabile dal punto di vista quantitativo (7 docenti su 256) ma solleva questioni qualitative sull'assegnazione degli incarichi istituzionali. I 7 docenti beneficiari sono tutti Ordinari (4 uomini, 3 donne), riflettendo la concentrazione di responsabilità organizzative nelle fasce apicali. La distribuzione relativamente equilibrata (57%-43%) suggerisce che, tra i docenti di pari ruolo, non vi sono discriminazioni sistematiche nell'assegnazione di incarichi retribuiti.

Confronto con il contesto nazionale ed europeo

Il Gender Pay Gap complessivo di Universitas Mercatorum (2,61%) si colloca significativamente al di sotto della media europea stimata attorno al 12-15% secondo i dati EIGE (European Institute for Gender Equality). Anche il Gender Pay Gap medio italiano nel settore pubblico (circa 7-8%) risulta superiore ai valori dell'Ateneo.

L'Ateneo intende monitorare annualmente questi indicatori per verificare che l'equità retributiva si consolidi man mano che il corpo docente femminile progredisce verso i ruoli apicali.



3.5 Conclusioni

L'analisi del personale docente restituisce il ritratto di **un corpo accademico in trasformazione profonda e accelerata**, con segnali strutturalmente positivi su tutti i fronti che il GEP 2024-2026 identifica come prioritari.

Tre fenomeni distintivi caratterizzano Universitas Mercatorum nel panorama accademico italiano.

Il primo è la **crescita che si autoalimenta**. In un solo anno i docenti strutturati passano da 140 a 249 unità (+78%), e questa espansione ha favorito le donne: la componente femminile tra i strutturati raggiunge il 40,2%, con le ricercatrici che costituiscono già il 49% della fascia di ingresso. La base della piramide è quasi paritaria — e la base di oggi è il vertice di domani.

Il secondo è la **progressione interna che funziona, almeno nella prima transizione**. Nei passaggi da ricercatore a professore associato, le donne rappresentano il 55,6% degli avanzamenti, a fronte di una presenza del 49% nella categoria di partenza. Le ricercatrici avanzano in misura superiore al loro peso. Il nodo rimane il passaggio verso l'ordinariato — dove le donne sono il 33,3% degli avanzamenti a fronte del 38,9% tra gli associati — e su questo il GEP concentra le azioni degli Obiettivi 2.1 e 3.1.

Il terzo è la **leadership accademica già al di là della quota**. Con il 40,6% di donne negli incarichi di responsabilità — un valore superiore alla loro quota tra i professori ordinari (30,9%) — l'Ateneo dimostra che la rappresentanza femminile può crescere più velocemente nei ruoli gestionali rispetto alla progressione naturale delle carriere. Le Presidi di Facoltà sono donne per 2 su 3. Le coordinatrici di dottorato sono tutte donne. Il serbatoio c'è, ed è già attivo.





Sul fronte retributivo, il quadro è tra i più virtuosi del panorama accademico italiano. Il **Gender Pay Gap complessivo è del 2,61%** — ampiamente sotto la soglia critica europea del 5% — e il pay gap mediano è zero. Dentro questo dato aggregato si nasconde un paradosso positivo: le donne guadagnano di più degli uomini in tutte e tre le fasce strutturate (ricercatori, associati, ordinari), a parità di inquadramento. Il divario aggregato favorevole agli uomini è esclusivamente un effetto di composizione — gli uomini sono sovrarappresentati negli ordinari, la fascia più remunerata — non di discriminazione diretta. Il GEP monitora questo indicatore annualmente per verificare che il riequilibrio in corso nelle carriere si traduca progressivamente in una piena convergenza retributiva.

Il **percorso verso la parità ai vertici** è la frontiera ancora aperta. La progressione da ricercatrici (49%) ad associate (44,9%) a ordinarie (30,9%) documenta un gradiente che si riduce salendo, coerente con il pattern nazionale. Ma la direzione è giusta — e le azioni del GEP, già operative, puntano a rendere questo percorso irreversibile.



4. Personale non docente

Il personale tecnico-amministrativo di Universitas Mercatorum è a maggioranza femminile in tutti i livelli, con una dirigenza interamente al femminile e divari retributivi sistematicamente favorevoli alle donne. Questo capitolo documenta un quadro che non ha bisogno di correzioni, ma di consolidamento e di comprensione delle sue dinamiche strutturali.

4.1 Composizione complessiva e distribuzione per livello

La Tabella 4.1 presenta la composizione complessiva del personale tecnico-amministrativo per genere nell'anno 2025.

Tabella 4.1 – Composizione del personale tecnico-amministrativo per genere (2025)

Anno	F	M	TOT	%F	%M
2025	98	49	147	66,7%	33,3%
2024	89	46	135	65,9%	34,1%

Nel 2025 il personale tecnico-amministrativo comprende 147 unità, con un incremento di 12 unità rispetto alle 135 del 2024 (+8,9%). La componente femminile rappresenta il 66,7% del totale (98 donne), registrando un lieve aumento rispetto al 65,9% del 2024. In valore assoluto, le donne sono aumentate di 9 unità e gli uomini di 3 unità.

La prevalenza femminile nel personale tecnico-amministrativo è costante nel tempo e riflette un pattern documentato anche a livello nazionale negli atenei italiani.



Distribuzione per livello contrattuale

La Tabella 4.2 presenta la distribuzione del personale per livello contrattuale e genere.

Tabella 4.2 – Personale tecnico-amministrativo per livello e genere (2025)

Livello	F	M	TOT	%F	%M
4° LIVELLO	45	19	64	70,3%	29,7%
3° LIVELLO	28	19	47	59,6%	40,4%
2° LIVELLO	11	4	15	73,3%	26,7%
1° LIVELLO	9	3	12	75,0%	25,0%
QUADRO	3	4	7	42,9%	57,1%
DIRIGENTI	2	0	2	100,0%	0,0%
TOTALE	98	49	147	66,7%	33,3%

Il 4° livello rappresenta la categoria più numerosa con 64 unità (43,5% del totale), seguita dal 3° livello con 47 unità (32,0%). La presenza femminile è maggioritaria in tutti i livelli, ad eccezione dei Quadri dove si registra una prevalenza maschile (57,1%).

Le posizioni dirigenziali sono ricoperte da 2 donne e nessun uomo. Nel 2024, le posizioni dirigenziali non erano presenti nei dati disaggregati per genere del bilancio precedente.

Nei livelli 1° e 2°, che richiedono maggiore specializzazione tecnica, la quota femminile supera il 73%. Nel 3° livello, caratterizzato da funzioni intermedie, la componente femminile si attesta al 59,6%.



4.2 Distribuzione per area funzionale

La Tabella 4.3 documenta la distribuzione del personale per area funzionale.

Tabella 4.3 – Personale tecnico-amministrativo per area funzionale (2025)

Area funzionale	F	M	TOT	%F	%M
Gestione del Processo Didattico	32	22	54	59,3%	40,7%
Consulenza Sviluppo Formativo	19	4	23	82,6%	17,4%
Immatricolazioni e Segreteria Studenti	8	5	13	61,5%	38,5%
Prevalutazioni e Carriere	10	3	13	76,9%	23,1%
Amministrazione, Finanza e Controllo	10	0	10	100,0%	0,0%
Progetti e Servizi per Aziende e Istituzioni	4	2	6	66,7%	33,3%
Dottorato, T.M. e Progetti di Ricerca	4	1	5	80,0%	20,0%
Accreditamenti, Offerta Formativa e Supporto D.G.	2	2	4	50,0%	50,0%
Affari Generali e Building	0	4	4	0,0%	100,0%
Comunicazione	3	1	4	75,0%	25,0%
Eventi	2	1	3	66,7%	33,3%
Offerta Post-Laurea	1	2	3	33,3%	66,7%
Altri (distaccati, E-point)	3	2	5	60,0%	40,0%
TOTALE	98	49	148*	66,2%	33,8%

*Il totale è 148 anziché 147 per un'unità presente in due aree.

La distribuzione per area funzionale mostra alcune differenze di composizione coerenti con i pattern nazionali: le aree amministrativo-finanziarie e di supporto relazionale sono a forte prevalenza femminile, mentre l'area tecnico-manutentiva è prevalentemente maschile. L'area più numerosa — Gestione Processo Didattico, 36,5% del totale — mostra invece una composizione equilibrata (59,3% F), segnalando che le funzioni core dell'Ateneo sono le meno soggette a queste differenze. L'Obiettivo 3.2 del GEP prevede azioni per rendere più fluide queste concentrazioni nel tempo.



4.3 Distribuzione per fascia d'età

La Tabella 4.4 presenta la distribuzione del personale per fascia d'età e genere.

Tabella 4.4 – Personale tecnico-amministrativo per fascia d'età e genere (2025)

Fascia d'età	F	M	TOT	%F	%M
18-25	1	1	2	50,0%	50,0%
26-30	17	9	26	65,4%	34,6%
31-35	36	17	53	67,9%	32,1%
36-40	20	8	28	71,4%	28,6%
41-45	5	6	11	45,5%	54,5%
46-50	7	3	10	70,0%	30,0%
51-55	8	1	9	88,9%	11,1%
56-60	2	4	6	33,3%	66,7%
61-65	2	0	2	100,0%	0,0%
TOTALE	98	49	147	66,7%	33,3%

La fascia d'età **31-35 anni** concentra il maggior numero di unità (53, pari al 36,1% del totale), seguita dalla fascia **26-30 anni** (26 unità, 17,7%).

Complessivamente, il 73,5% del personale ha un'età compresa tra 26 e 40 anni, segnalando una forza lavoro prevalentemente giovane. La presenza femminile è maggioritaria in tutte le fasce d'età, ad eccezione delle fasce 41-45 anni (54,5% maschile) e 56-60 anni (66,7% maschile).

L'età media del personale tecnico-amministrativo è di circa 36 anni per le donne e 37 anni per gli uomini.



4.4 Tipologia contrattuale e turnover

Tipologia contrattuale

La Tabella 4.5 presenta la distribuzione per tipologia contrattuale.

Tabella 4.5 – Personale per tipologia contrattuale (2025)

Tipo contratto	F	M	TOT	%F	%M
Tempo indeterminato	79	43	122	64,8%	35,2%
Tempo determinato	19	6	25	76,0%	24,0%
TOTALE	98	49	147	66,7%	33,3%

L'83,0% del personale ha un contratto a tempo indeterminato (122 unità su 147). I contratti a tempo determinato rappresentano il 17,0% (25 unità). La componente femminile è maggioritaria in entrambe le tipologie contrattuali.

Turnover

Nel 2025 si sono registrati 18 ingressi (14 donne e 4 uomini) e 13 uscite (9 donne e 4 uomini), con un saldo netto positivo di 5 unità (5 donne, 0 uomini).

Il tasso di turnover in entrata è pari a 12,2% (18 assunzioni su 147 totali), mentre il tasso di turnover in uscita è del 8,8% (13 cessazioni).



4.5 Responsabili di ufficio e posizioni apicali

La Tabella 4.6 documenta la composizione di genere tra i responsabili di ufficio.

Tabella 4.6 – Responsabili di ufficio per genere (2024-2025)

Anno	F	M	TOT	%F	%M
2025	6	6	12	50,0%	50,0%
2024	6	6	12	50,0%	50,0%

Nel 2025 i responsabili di ufficio sono 6 donne e 6 uomini: una parità perfetta, confermata per il secondo anno consecutivo. È un risultato che va oltre la conformità normativa e che testimonia una cultura organizzativa in cui il merito non ha genere. L'Obiettivo 2.2 del GEP punta a consolidare e estendere questo equilibrio nel tempo.

Le posizioni dirigenziali — le più remunerate dell'intera struttura amministrativa — sono ricoperte interamente da donne. È forse il dato più significativo dell'intero capitolo: non solo le donne sono maggioritarie nel PTA, ma occupano il vertice della struttura sia per responsabilità che per trattamento economico.

4.6 Divari retributivi di genere

Premessa normativa

La Direttiva UE 2023/970 sulla trasparenza retributiva, con recepimento previsto entro il 7 giugno 2026, richiede alle organizzazioni di monitorare e rendicontare i divari salariali di genere, includendo tutte le componenti della retribuzione (stipendio base, indennità, premi, benefit).

L'analisi presentata di seguito risponde a tale obbligo normativo e costituisce un elemento innovativo del BdG 2025.



Metodologia di calcolo

Il divario retributivo medio (mean gender pay gap) è calcolato come:

$$\text{Gender Pay Gap (\%)} = [(\text{Retribuzione media uomini} - \text{Retribuzione media donne}) / \text{Retribuzione media uomini}] \times 100$$

Un valore positivo indica una retribuzione media maschile superiore. Un valore negativo indica una retribuzione media femminile superiore.

Risultati per categoria contrattuale

La Tabella 4.7 presenta le retribuzioni medie annue lorde per livello contrattuale e genere, con il calcolo del divario retributivo.

Tabella 4.7 – Retribuzioni medie e divari retributivi per livello (2025)

Livello	Retribuzione F (€)	Retribuzione M (€)	Gap (€)	Gap %
4° LIVELLO	25.708,42	25.643,24	+65,18	-0,25%
3° LIVELLO	29.200,77	28.431,36	+769,41	-2,71%
2° LIVELLO	35.849,44	37.040,36	-1.190,92	+3,22%
1° LIVELLO	43.806,90	40.415,39	+3.391,51	-8,39%
QUADRO	62.980,26	55.118,21	+7.862,05	-14,26%
DIRIGENTI	130.999,96	N/A	N/A	N/A

4° Livello — La retribuzione media femminile (25.708 €) supera di poco quella maschile (25.643 €), con un gap favorevole alle donne dello 0,25%. Il divario è minimo e indica sostanziale parità retributiva.

3° Livello — Le donne percepiscono mediamente 29.201 €, superiore ai 28.431 € degli uomini. Il gap del -2,71% favorisce la componente femminile.

2° Livello — Gli uomini percepiscono mediamente 37.040 €, superiore ai 35.849 € delle donne. Il divario del +3,22% è il primo che segnala una retribuzione media maschile superiore. Pur rimanendo sotto la soglia di allerta del 5%, il dato richiede monitoraggio.



1° Livello — Le donne percepiscono 43.807 € contro i 40.415 € degli uomini. Il gap del -8,39% favorisce significativamente la componente femminile. Questo può essere attribuito alla maggiore anzianità di servizio media delle donne in questa categoria.

Quadri — Le donne percepiscono 62.980 € contro i 55.118 € degli uomini. Il divario del -14,26% favorisce nettamente la componente femminile, riflettendo la composizione del campione (3 donne, 4 uomini) e le specifiche posizioni ricoperte.

Dirigenti — Tutte le posizioni dirigenziali sono ricoperte da donne (2 unità), con una retribuzione media di 130.999 €. Non è possibile effettuare confronti.

Sintesi complessiva

L'analisi dei divari retributivi del personale tecnico-amministrativo rivela una **situazione eccellente** che posiziona Universitas Mercatorum tra gli atenei virtuosi nel panorama nazionale:

1. Risultato positivo principale

In **4 categorie su 5** (4°, 3°, 1° livello e Quadri), le donne percepiscono retribuzioni medie **superiori o pari** agli uomini, con vantaggi retributivi femminili che raggiungono il **14,26% nei Quadri** e l'**8,39% al 1° livello**.

2. Eccellenza nelle posizioni apicali

Le dirigenti (100% donne) e le Quadre mostrano le retribuzioni più elevate dell'intera struttura amministrativa, segnalando che l'Ateneo ha saputo **valorizzare economicamente la leadership femminile** nei ruoli di maggiore responsabilità.

3. Unica area di attenzione

Il 2° livello presenta un lieve gap a favore degli uomini (3,22%), **ampiamente al di sotto** della soglia critica del 5% stabilita dalla Direttiva UE 2023/970. Il divario è riconducibile alla maggiore concentrazione maschile in aree tecniche specializzate (es. Affari Generali e Building, 100% uomini).

4. Conformità normativa anticipata

Nessun livello presenta divari $\geq 5\%$ a svantaggio delle donne. L'Ateneo risulta **pienamente conforme** ai requisiti della Direttiva UE 2023/970 (recepimento previsto entro 7 giugno 2026), con **anticipo**.



Fattori interpretativi

I divari retributivi documentati nella Tabella 4.7 riflettono differenze strutturali del sistema retributivo del personale tecnico-amministrativo. I dati disponibili non consentono di identificare con precisione i fattori alla base di ogni singolo divario, ma la letteratura scientifica e le caratteristiche dei contratti collettivi nazionali indicano alcuni elementi interpretativi generali.

- **Anzianità di servizio** — Il sistema retributivo prevede progressioni economiche automatiche legate agli scatti biennali di anzianità. All'interno della medesima categoria contrattuale, dipendenti con diverse anzianità maturano retribuzioni differenti. I divari osservati al 1° livello (-8,39% a favore delle donne) e nei Quadri (-14,26% a favore delle donne) potrebbero riflettere differenze nella composizione anagrafica e nell'anzianità media del personale femminile e maschile in tali categorie.
- **Indennità di funzione** — Il personale può percepire indennità legate al coordinamento, alla responsabilità di progetti o alla gestione di rapporti istituzionali. Nel 2° livello, il lieve gap del 3,22% a favore degli uomini riflette la concentrazione maschile nell'area tecnico-manutentiva, dove le competenze specialistiche generano indennità specifiche. Il dato rimane ampiamente sotto la soglia di attenzione del 5% e non configura alcuna condizione di intervento normativo.
- **Competenze specialistiche** — Il contratto prevede indennità per certificazioni tecniche, abilitazioni professionali e competenze linguistiche. Nel 3° livello (-2,71% a favore delle donne) e nel 4° livello (-0,25% a favore delle donne), la distribuzione potrebbe riflettere la concentrazione della componente femminile in aree a forte contenuto relazionale e linguistico (Consulenza Sviluppo Formativo: 82,6% donne).
- **Composizione numerica** — Nel caso dei Quadri (3 donne, 4 uomini) e del 1° livello (9 donne, 3 uomini), la ridotta numerosità rende le medie particolarmente sensibili alle caratteristiche individuali e alle specifiche posizioni ricoperte.
- **Assenza di bias retributivi di genere nelle valutazioni e negli avanzamenti**

Collegamento con il Gender Equality Plan

I dati sui divari retributivi costituiscono un elemento di monitoraggio previsto dal Gender Equality Plan 2024-2026, in particolare per quanto attiene all'Area 3 (Uguaglianza di genere nel reclutamento e nella progressione di carriera).

Obiettivo 3.1 del GEP — Il piano identifica nell'Obiettivo 3.1 il “Mantenimento uguaglianza stipendiale tra uomini e donne”. L'Azione A3.1.1 prevede espressamente il “Monitoraggio costante attraverso la redazione del BdG”. I dati 2025 presentati in questo capitolo costituiscono la prima applicazione di tale azione, fornendo una baseline quantitativa rispetto alla quale verranno misurati i progressi futuri. L'assenza di divari superiori al 5% a svantaggio delle donne consente di certificare il rispetto dei parametri della Direttiva UE 2023/970.

Obiettivo 2.2 del GEP — Il piano prevede di “Rafforzare la presenza di donne in posizioni amministrative apicali”. La Tabella 4.6 documenta la parità di genere tra i responsabili di ufficio (6 donne e 6 uomini), configurando una situazione di equilibrio che l'Azione A2.2.1 si propone di consolidare nel tempo.

Area 1 del GEP — L'analisi per fascia d'età evidenzia che il 73,5% del personale ha tra 26 e 40 anni. Questa composizione è rilevante per l'Area 1 del GEP (Bilanciamento tra vita lavorativa e vita privata), che include tra le azioni previste un assessment sulla percezione delle opportunità di conciliazione (Azione A1.2.1). I risultati di tale assessment, quando disponibili, potranno essere confrontati con i dati strutturali presentati in questo capitolo per valutare eventuali correlazioni tra composizione demografica ed esigenze di work-life balance.



Il BdG rappresenta lo strumento principale attraverso cui l'Ateneo documenta annualmente lo stato di attuazione degli obiettivi del GEP relativi al personale tecnico-amministrativo. Le edizioni successive forniranno serie storiche che consentiranno di valutare l'evoluzione dei fenomeni osservati e l'efficacia delle azioni intraprese.

Con nessun livello contrattuale che supera il 5% di gap a svantaggio delle donne, e con quattro categorie su cinque in cui le donne guadagnano di più, Universitas Mercatorum si colloca significativamente al di sopra della media nazionale (gap stimato al 5,2% secondo ISTAT) e della media europea (12-15% secondo EIGE). Non è un obiettivo da raggiungere: è un risultato da proteggere e da comunicare.

4.7 Conclusioni

Il personale tecnico-amministrativo di Universitas Mercatorum racconta una storia diversa da quella degli altri capitoli: non è una storia di percorso verso la parità, ma di **parità già raggiunta e, in molti casi, superata**. Questo capitolo non chiede interventi correttivi — chiede consolidamento e comprensione delle dinamiche che hanno prodotto un risultato così positivo.

Personale Tecnico-Amministrativo — Dati chiave 2025

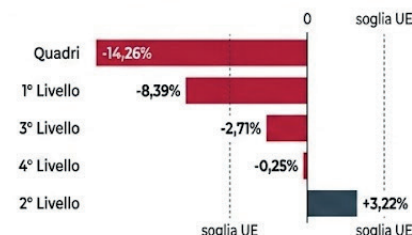


Presenza femminile per livello contrattuale



Prevalenza femminile in 5 livelli su 6

Gender Pay Gap per livello



Nessun livello supera la soglia critica del 5% a svantaggio delle donne



Aree funzionali

Amministrazione e Finanza: 100% donne.
Gestione Didattica (area più numerosa): 59% donne



Forza lavoro giovane

73,5% del personale tra 26 e 40 anni.
Età media: 36 anni (F) — 37 anni (M)



Turnover 2025

18 ingressi (14 donne, 4 uomini).
Saldo netto: +5 donne, 0 uomini



Tre fenomeni strutturali definiscono il quadro.

Il primo è la **presenza femminile maggioritaria a tutti i livelli, incluso il vertice**. Le donne sono il 66,7% del personale tecnico-amministrativo — dato stabile e in lieve crescita rispetto al 65,9% del 2024 — ma il dato più significativo non è la media: è che questa prevalenza si mantiene lungo tutta la gerarchia contrattuale, con punte del 75% al 1° livello e del 73% al 2° livello. E al vertice assoluto — la dirigenza — le posizioni sono ricoperte interamente da donne. Non è un'eccezione contingente: è una struttura consolidata.

Il secondo è la **parità perfetta nella responsabilità di ufficio, confermata per il secondo anno consecutivo**. Sei responsabili donne e sei uomini: un equilibrio che va oltre la conformità normativa e che testimonia una cultura organizzativa in cui il merito non ha genere. L'Obiettivo 2.2 del GEP parte da questa base per estendere il modello nel tempo.

Il terzo è un **pay gap sistematicamente favorevole alle donne**. In quattro categorie su cinque le donne percepiscono retribuzioni medie superiori agli uomini, con vantaggi che raggiungono il 14,26% nei Quadri e l'8,39% al 1° livello. L'unica eccezione — il 2° livello, con un gap del +3,22% a favore degli uomini — rimane ampiamente sotto la soglia critica del 5% stabilita dalla Direttiva UE 2023/970, il cui recepimento è previsto entro giugno 2026. L'Ateneo è già conforme, con anticipo.

Il risultato complessivo è chiaro: **nessun livello contrattuale supera la soglia di allerta a svantaggio delle donne**. È una certificazione di equità retributiva che pochi atenei italiani possono documentare con la stessa solidità quantitativa.

L'unica area che merita attenzione — non come criticità, ma come dinamica da monitorare — è la **fascia dei Quadri**, dove la prevalenza maschile (57,1%) costituisce l'unica inversione del pattern generale. Il GEP presidia questo punto attraverso l'Obiettivo 3.2, con azioni orientate a rendere più fluide nel tempo le concentrazioni per area funzionale.



5. Gli organi di governo di Ateneo

Gli organi di governo raccontano due storie parallele: quella dei vertici decisionali, dove la presenza femminile è ancora minoritaria e su cui il GEP concentra le azioni più urgenti, e quella degli organismi collegiali e di garanzia, dove le donne sono spesso maggioritarie e dove si sta costruendo il serbatoio di competenze per le nomine future.

Organi maggiori

La tabella 5.1 riporta, per ciascun organo maggiore (Presidente CdA, CdA, Senato Accademico, Nucleo di Valutazione, Presidio Qualità, Organismo di Vigilanza, Collegio dei Revisori), il numero di componenti maschi e femmine, le relative percentuali e la modalità di nomina prevista dallo Statuto di Ateneo.

Tabella 5.1

Organi Maggiori	2025			%		Modalità di Nomina (secondo quanto previsto dallo Statuto di Ateneo)
	M	F	TOT.	M	F	
Presidente del Consiglio di Amministrazione	1	0	1	100%	0%	Il Consiglio di Amministrazione nomina tra i Consiglieri il Presidente del Consiglio di Amministrazione dell'Università
Consiglio di Amministrazione	6	2	8	75%	25%	il Consiglio di Amministrazione della società Unimercatorum Srl, attiva le procedure per la nomina del nuovo Consiglio di amministrazione della Universitas Mercatorum
Senato Accademico	6	4	10	60%	25%	Il Senato Accademico è composto dal Rettore, dai Presidi e dai Direttori dei Dipartimento, dal Presidente del Consiglio di Amministrazione e dal Direttore Generale
Nucleo di Valutazione	6	2	8	75%	25%	nominato dal Consiglio di Amministrazione
Presidio Qualità	3	3	6	50%	50%	nominato dal Consiglio di Amministrazione
Organismo di Vigilanza	2	1	3	67%	33%	nominato dal Consiglio di Amministrazione
Collegio dei revisori	3	0	3	100%	0%	nominato dal Consiglio di Amministrazione
TOTALI	27	12	39	69%	31%	

Nell'insieme degli organi maggiori si contano 39 componenti: 27 uomini (69,2%) e 12 donne (30,8%).

- Il **Presidente del CdA** e il **Collegio dei Revisori** sono attualmente composti da soli uomini.
- Il **CdA** conta 2 donne su 8 componenti (25%), rilevando una sottorappresentazione femminile.
- Il **Senato Accademico** presenta 6 uomini e 4 donne: la percentuale femminile (40%) è più elevata rispetto ad altri organi, ma resta sotto la parità.



- Il **Nucleo di Valutazione** ripropone lo stesso schema del CdA (75% uomini, 25% donne), indicando una sottorappresentazione femminile anche nelle funzioni di valutazione e controllo.
- Il **Presidio Qualità** è l'unico organo maggiore con perfetta parità di genere (3 uomini, 3 donne): qui il bilanciamento è pienamente raggiunto.
- L'**Organismo di Vigilanza 231** è composto da 2 uomini e 1 donna (67% vs 33%), ancora a prevalenza maschile.

Tutti questi organi sono nominati dal Consiglio di Amministrazione (direttamente o tramite procedure di proposta), quindi la composizione di genere riflette in modo diretto le scelte dell'organo di governo centrale, più che processi elettivi "dal basso".

Ruoli apicali

La tabella 5.2 riporta il genere dei titolari delle principali cariche apicali: Direttore Generale, Rettore, Prorettore, Direttore Scientifico, Presidi di Facoltà, Direttori di Dipartimento e componenti del Comitato Unico di Garanzia (CUG).

In totale i ruoli apicali considerati sono 17: 10 ricoperti da uomini (58,8%) e 7 da donne (41,2%).

- La **Direzione Generale** — il ruolo gestionale di massimo livello dell'Ateneo — è affidata a una donna. È un dato che non va dato per scontato: in molti atenei italiani la direzione generale rimane appannaggio maschile, e Universitas Mercatorum rappresenta qui un'eccezione virtuosa.
- **Rettore, Prorettore e Direttore Scientifico** sono tutti uomini (3 su 3, 100% maschili), segnalando che la guida accademica e scientifica dell'Ateneo è ancora totalmente concentrata nella componente maschile.
- Tra i **Presidi di Facoltà** la situazione è rovesciata: 1 uomo e 2 donne (33% vs 67%), quindi con una prevalenza femminile nelle strutture di vertice intermedio.
- I **Direttori di Dipartimento** sono 3 uomini e 1 donna (75% vs 25%): anche a questo livello la presenza femminile è minoritaria.
- Il **Comitato Unico di Garanzia (CUG)** presenta un equilibrio perfetto (3 uomini, 3 donne).

Tutti questi incarichi sono conferiti mediante nomina del CdA (spesso su proposta di altri organi), quindi, anche qui, le dinamiche di genere dipendono fortemente dalle scelte di nomina e meno da processi elettivi.

Tabella 5.2



Organi Maggiori	2025			%		Modalità di Nomina (secondo quanto previsto dallo Statuto di Ateneo)
	M	F	TOT.	M	F	
Direttore Generale	0	1	1	0%	100%	nominato dal Consiglio di Amministrazione
Rettore	1	0	1	100%	1%	nominato dal Consiglio di Amministrazione
Prorettore	1	0	1	100%	1%	nominato dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Rettore
Direttore Scientifico	1	0	1	100%	1%	nominato dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Rettore
Presidi di Facoltà	1	2	3	33%	67%	nominato dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Consiglio di Facoltà
Direttori di Dipartimento	3	1	4	75%	25%	nominato dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Consiglio di Dipartimento
Comitato Unico di Garanzia (CUG)	3	3	6	50%	50%	nominato dal Consiglio di Amministrazione su parere del Senato Accademico
TOTALI	10	7	17	59%	41%	

Commissioni Paritetiche DocentiStudenti (CPDS)

La tabella 5.3 mostra la composizione per genere delle CPDS per i tre ambiti/facoltà: Scienze Economiche e Giuridiche, Scienze Umane e Sociali, Scienze Tecnologiche e dell'Innovazione, con totale maschi/femmine.

Tabella 5.3

CPDS	2025			%	
	M	F	TOT.	M	F
Facoltà Scienze Economiche e Giuridiche	5	3	8	63%	38%
Facoltà Scienze Umane e Sociali	5	3	14	36%	64%
Facoltà Scienze Tecnologiche e dell'Innovazione	4	8	12	33%	67%
TOTALI	14	20	34	41%	59%

Complessivamente le CPDS contano 34 membri: 14 uomini (41,2%) e 20 donne (58,8%), con una **prevalenza femminile**.

- Nella **Facoltà di Scienze Economiche e Giuridiche** (8 membri) gli uomini sono 5 e le donne 3 (62,5% vs 37,5%).
- Nella **Facoltà di Scienze Umane e Sociali** (14 membri) la componente femminile è nettamente maggioritaria: 5 uomini, 9 donne (35,7% vs 64,3%).
- Nella **Facoltà di Scienze Tecnologiche e dell'Innovazione** (12 membri) le donne sono il doppio degli uomini: 4 uomini e 8 donne (33,3% vs 66,7%).



Le Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti mostrano il quadro più equilibrato tra gli organi di governo: 20 donne su 34 componenti totali (58,8%), con punte del 66,7% nelle Scienze Tecnologiche. Le commissioni temporanee raggiungono la parità perfetta (9 uomini, 9 donne). Sono i contesti in cui le competenze femminili si esprimono con maggiore continuità — e il bacino naturale da cui attingere per le nomine future negli organi di vertice.

Commissioni temporanee

La tabella 5.4 riporta la composizione di genere delle principali commissioni temporanee attive nel 2025 (Commissione Etica, Comitato Tecnico Scientifico PRIN, Audit Valutazione PRIN, Commissione Riconoscimento CFU e Valutazioni Carriere, Commissione Certificazione materiale didattico) con totale aggregato.

Tabella 5.4

COMMISSIONI TEMPORANEE	2025			%	
	M	F	TOT.	M	F
Commissione Etica	2	1	3	67%	33%
Comitato Tecnico Scientifico PRIN	0	3	3	0%	100%
Audit Valutazione PRIN	0	3	3	0%	100%
Commissione Riconoscimento CFU e Valutazioni Carriere	5	0	5	100%	0%
Commissione Certificazione Materiale didattico	2	2	4	50%	50%
TOTALI	9	9	18	50%	50%

Nel complesso le commissioni temporanee coinvolgono 18 membri: 9 uomini e 9 donne, quindi **perfetta parità** (50%50%).

- **Commissione Etica:** 2 uomini, 1 donna (66,7% vs 33,3%).
- **Comitato Tecnico Scientifico PRIN:** 0 uomini, 3 donne (100% femminile).
- **Audit Valutazione PRIN:** 0 uomini, 3 donne (100% femminile).
- **Commissione Riconoscimento CFU e Valutazioni Carriere:** 5 uomini, 0 donne (100% maschile).
- **Commissione Certificazione materiale didattico:** 2 uomini, 2 donne (parità).



Le singole commissioni presentano assetti molto polarizzati (tutte donne o tutti uomini), ma nel complesso il bilancio aggregato raggiunge l'equilibrio, suggerendo che, seppur con specializzazioni diverse per tipologia di attività, uomini e donne hanno pari presenza negli incarichi temporanei di natura tecnicovalutativa.

Nel complesso emerge un **doppio livello di sbilanciamento**:

- Nei **vertici di governo** (organi maggiori, cariche monocratiche, direzioni di dipartimento) la componente maschile è nettamente prevalente: gli uomini occupano la totalità delle cariche di massimo vertice (Rettore, Prorettore, Direttore scientifico, Presidente CdA, Collegio dei Revisori) e la grande maggioranza dei posti in CdA, Nucleo di Valutazione e organi economicofinanziari.
- Nelle **strutture di garanzia e nei ruoli collegiali operativi** (CUG, Presidio Qualità, CPDS, commissioni temporanee) il quadro è più equilibrato, con alcuni contesti a predominanza femminile (CPDS, comitati PRIN) e altri in piena parità (Presidio Qualità, CUG, totale commissioni temporanee).

Questo disallineamento indica che l'Ateneo ha già sviluppato una buona capacità di coinvolgere le donne negli organismi di partecipazione, controllo e supporto ai processi (qualità, paritetiche, commissioni), ma fatica ancora a tradurre tale partecipazione in **pari accesso alle posizioni apicali e agli organi decisionali centrali**.

Il quadro complessivo del capitolo 5 restituisce un Ateneo che ha già costruito una presenza femminile solida negli organismi collegiali, di garanzia e di supporto — e che ora ha l'obiettivo dichiarato di tradurre questa presenza in una maggiore rappresentanza anche ai vertici decisionali. Le azioni del GEP 2024-2026 sono già orientate in questa direzione, con scadenze e indicatori specifici descritti nel capitolo 7.



6. Terza Missione e ricerca di genere

Nel 2025, le docenti di Universitas Mercatorum producono più pubblicazioni dei colleghi uomini a parità di ruolo. Le donne coordinano il 53% dei progetti di ricerca attivi. Il dottorato in Big Data e Intelligenza Artificiale è passato dal 20% all'80% di donne in quattro cicli consecutivi. Questo capitolo documenta come la parità di genere non sia solo un obiettivo dichiarato, ma un risultato già presente nella ricerca e nella formazione dell'Ateneo.

6.1 Dottorati e formazione alla ricerca

Composizione generale e distribuzione per genere

Al 31 dicembre 2025 risultano attivi 113 dottorandi (69 uomini e 44 donne), distribuiti su quattro cicli (XXXVIII, XXXIX, XL, XLI) e tre corsi di dottorato. La componente maschile rappresenta il 61,1% del totale, mentre quella femminile il 38,9%.

Tabella 6.1 – Dottorandi attivi per corso e ciclo (31/12/2025)

Corso di Dottorato	XXXVIII		XXXIX		XL		XLI		TOT.	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
Big data e intelligenza artificiale	8	2	11	3	2	4	1	4	22	13
Gestione finanziaria d'impresa	12	4	10	4	9	2	4	1	35	11
Sostenibilità e Agenda ESG	0	0	8	7	2	10	2	3	12	20
TOTALE	20	6	29	14	13	16	7	8	69	44
% sul totale del ciclo	76,9%	23,1%	67,4%	32,6%	44,8%	55,2%	46,7%	53,3%	61,1%	38,9%

La distribuzione per genere presenta **variazioni significative tra i cicli**. Nei cicli più maturi (XXXVIII e XXXIX) si registra una prevalenza maschile superiore al 67%. Nei cicli più recenti (XL e XLI) la composizione tende alla parità, con il ciclo XL che presenta per la prima volta una maggioranza femminile (55,2%) e il ciclo XLI che conferma una composizione equilibrata (53,3% donne).

Il segnale più significativo viene dal dottorato in **Big Data e Intelligenza Artificiale**: nell'ultimo ciclo attivo (XLI) le donne sono l'80% degli iscritti. È un'inversione radicale rispetto al ciclo inaugurale, dove la componente maschile superava il 70%. In quattro anni, e in una delle discipline STEM più maschilizzate, Universitas Mercatorum ha invertito completamente il rapporto di genere alla base della formazione dottorale avanzata.



Il corso di **Gestione finanziaria d'impresa e prevenzione delle crisi aziendali** è il più numeroso con 46 dottorandi (35 uomini, 11 donne). La componente maschile rappresenta il 76,1% del totale. La distribuzione riflette una prevalenza maschile costante in tutti e quattro i cicli, con quote femminili comprese tra il 14,3% (ciclo XLI) e il 25% (ciclo XXXVIII).

Il corso di **Sostenibilità e Agenda ESG** presenta 32 dottorandi (12 uomini, 20 donne). Si tratta dell'unico corso con prevalenza femminile (62,5%). Il corso è stato attivato a partire dal ciclo XXXIX e ha mostrato fin dall'inizio una composizione favorevole alle donne (ciclo XXXIX: 53,3% donne; ciclo XL: 83,3% donne; ciclo XLI: 60% donne).

Borse di studio e finanziamenti PNRR

Tabella 6.2 – Dottorandi con borsa di studio per ciclo e genere

Tipologia borsa	XXXVIII		XXXIX		XL		XLI		TOT.	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
Con borsa (totale)	13	5	19	13	7	13	6	6	45	37
di cui borsa PNRR	10	4	14	9	3	3	0	0	27	16

Dei 113 dottorandi attivi, 82 beneficiano di borsa di studio (45 uomini, 37 donne). La copertura è pari al 72,6% del totale. La quota femminile tra i borsisti è del 45,1%, **superiore alla presenza complessiva di donne nei dottorati (38,9%)**, segnalando un accesso alle borse di studio relativamente equo.

Le borse finanziate dal PNRR sono 43 (27 uomini, 16 donne), concentrate nei cicli XXXVIII e XXXIX. La componente femminile tra i beneficiari di borse PNRR si attesta al 37,2%, leggermente inferiore alla quota complessiva di dottorande.

Evoluzione temporale e trend

Il confronto tra i cicli evidenzia un **progressivo riequilibrio nella composizione di genere**. Il ciclo XXXVIII presentava una quota femminile del 23,1%, mentre il ciclo XLI raggiunge il 53,3%. L'incremento di 30,2 punti percentuali in quattro cicli consecutivi segnala l'efficacia delle politiche di promozione dell'accesso femminile alla formazione dottorale.

La crescita della presenza femminile è particolarmente rilevante nei corsi attivati più recentemente (Sostenibilità e Agenda ESG) e nelle discipline STEM che hanno implementato azioni di orientamento specifiche (Big data e intelligenza artificiale: da 20% nel ciclo XXXVIII a 80% nel ciclo XLI).



6.2 Produzione scientifica per genere

Il dato più rilevante di questa sezione può essere detto in una riga: nel 2025, a parità di ruolo accademico, le docenti di Universitas Mercatorum producono più pubblicazioni dei colleghi uomini. L'analisi che segue documenta come questo risultato sia reale, non un artefatto statistico, e dove si concentra con maggiore intensità.

Il quadro d'insieme: presenza, produzione e indice di equilibrio

L'analisi della produzione scientifica rilevata attraverso il sistema IRIS nel triennio 2023–2025 restituisce un quadro di **progressivo rafforzamento della posizione femminile in termini di intensità produttiva**, che va letto in dialogo diretto con i dati di composizione del corpo docente documentati nel Capitolo 3. I due fenomeni evolvono in direzioni apparentemente contraddittorie, ma che in realtà si compongono in un segnale strutturalmente positivo: la quota di docenti donne nel corpo strutturato si riduce (dal 45,3% del 2023 al 40,2% del 2025), in larga parte per effetto dei maggiori incrementi nella fascia degli Ordinari e dei contrattisti maschili; ma la quota di pubblicazioni attribuibili a docenti donne **cresce in proporzione relativa**, mantenendosi costantemente superiore alla presenza demografica femminile nel corpo docente.

Tabella 6.3 – Presenza e produzione scientifica per genere (2023–2025, dati IRIS)

Anno	Docenti F	Docenti M	% Docenti F	Pubbl. F	Pubbl. M	% Pubbl. F	Pub/doc F	Pub/doc M	Indice equilibrio F
2023	39	47	45,3%	157	194	44,7%	4,03	4,13	0,99
2024	59	82	41,8%	271	352	43,5%	4,59	4,29	1,04
2025	100	149	40,2%	430	573	42,9%	4,30	3,85	1,07

Nota: L'indice di equilibrio F è calcolato come rapporto tra % pubblicazioni femminili e % docenti donne. Valore = 1: equilibrio perfetto; >1: sovra-rappresentazione produttiva femminile; <1: sottorappresentazione.

L'**indice di equilibrio tra presenza e produzione** sintetizza il dato più rilevante: nel 2023 le donne producevano esattamente in proporzione alla loro presenza (0,99 — quasi parità); nel 2024 e nel 2025 producono *di più* di quanto la loro presenza numerica lascerebbe attendersi (rispettivamente 1,04 e 1,07). Questa traiettoria indica che la comunità accademica femminile di Universitas Mercatorum non solo partecipa alla produzione scientifica, ma la guida in termini di intensità relativa.

Il dato sulla **produttività media individuale** conferma e rafforza questa lettura: nel 2024 e nel 2025 le pubblicazioni per docente risultano più elevate per le donne rispetto agli uomini (4,59 vs 4,29 nel 2024; 4,30 vs 3,85 nel 2025), con un differenziale positivo in ampliamento (+0,30 nel 2024; +0,45 nel 2025).



Lettura causale: un vantaggio di intensità, non di composizione

Un’analisi di decomposizione del differenziale di produttività consente di stabilire se il vantaggio femminile osservato nel 2024–2025 sia attribuibile a una diversa distribuzione di genere nei ruoli accademici — che potrebbe avvantaggiare le donne per ragioni strutturali — oppure a una genuina maggiore intensità produttiva a parità di ruolo.

Tabella 6.4– Decomposizione del differenziale di produttività (2023–2025)

Anno	Prod. media F	Prod. media M	Gap F–M	Effetto composizione ruoli	Effetto produttività a parità di ruolo
2023	4,03	4,13	–0,10	–0,79	+0,69
2024	4,59	4,29	+0,30	–0,23	+0,53
2025	4,30	3,85	+0,45	+0,08	+0,38

I risultati sono inequivocabili. Nel 2023, le docenti recuperavano già significativamente in termini di intensità produttiva all’interno di ciascun ruolo (+0,69), ma la concentrazione in ruoli strutturalmente meno produttivi generava un effetto composizione sfavorevole (–0,79), con un risultato netto di lieve svantaggio (–0,10). Già a partire dal 2024, il vantaggio femminile è quasi interamente spiegato dalla **maggiore intensità produttiva a parità di ruolo** (+0,53): a condizioni strutturali equivalenti, le docenti producono di più. Nel 2025 questa dinamica si consolida, con il contributo dell’effetto composizione che diventa anch’esso positivo (+0,08), segnalando che la distribuzione di genere nei ruoli sta progressivamente migliorando.

Questa evidenza ha un valore analitico e comunicativo rilevante per il BdG: il miglioramento della posizione femminile nella produzione scientifica **non è un artefatto statistico**, ma riflette un vantaggio reale di intensità produttiva, che prescinde dalla struttura dei ruoli e si conferma trasversalmente.

Analisi per ruolo: il punto di forza delle Professoresse Associate

La disaggregazione per ruolo accademico nell’anno 2025 consente di identificare con precisione dove si genera il vantaggio femminile e dove invece permangono aree di attenzione.

Tabella 6.5– Produzione scientifica per ruolo e genere (2025)

Ruolo	Docenti tot.	% Docenti F	Pubbl. tot.	% Pubbl. F	Pub/doc F	Pub/doc M	Gap (F–M)	Indice eq. F
Prof. Associato	94	38,3%	395	48,1%	5,28	3,53	+1,74	1,26
Prof. Ordinario	53	30,2%	200	32,0%	4,00	3,68	+0,32	1,06
Ricercatore	102	47,1%	408	43,1%	3,67	4,30	–0,63	0,92



Le **Professoressse Associate** di Universitas Mercatorum sono, nel 2025, il segmento più produttivo dell'intero corpo docente strutturato: pur rappresentando il 38,3% della categoria, producono il 48,1% delle sue pubblicazioni. È la risposta più concreta che i dati possano dare alla domanda sul soffitto di cristallo: il talento c'è, è documentato, e si trova esattamente nel bacino da cui si selezionano i futuri Ordinari.

Nella fascia dei Professori Ordinari, la presenza femminile resta inferiore (30,2%) — un dato di segregazione verticale già documentato nel Capitolo 3 e affrontato dalle azioni del GEP (Obiettivi 2.1 e 3.1) — ma la produttività individuale femminile risulta anch'essa superiore a quella maschile (+0,32 pub/doc), con un indice di equilibrio di 1,06.

L'unica fascia in cui la quota di pubblicazioni femminili è inferiore alla quota di presenza è quella dei Ricercatori (47,1% donne, 43,1% delle pubblicazioni; gap -0,63). Questo dato suggerisce la possibilità che nella fascia di ingresso alla carriera strutturata alcune condizioni abilitanti — distribuzione dei carichi didattici, tempi di accreditamento IRIS, accesso alle risorse per la ricerca — meritino un'analisi approfondita. Il GEP (Obiettivo 3.2 — composizione di genere nei gruppi di ricerca) prevede già azioni di monitoraggio e valorizzazione specificamente orientate a questa popolazione.

Analisi per dipartimento: eccellenze e aree di sviluppo

Tabella 6.6 – Produzione scientifica per dipartimento e genere (2025)

Dipartimento	% Docenti F	% Pubbl. F	Pub/doc F	Pub/doc M	Gap (F-M)	Indice eq. F
Diritto e istituzioni	27,5%	29,8%	2,64	2,35	+0,29	1,09
Economia, statistica e impresa	43,6%	48,4%	5,58	4,61	+0,97	1,11
Ingegneria e scienze	33,8%	38,7%	4,79	3,87	+0,92	1,15
Scienze umane e sociali	52,8%	47,1%	3,82	4,79	-0,98	0,89

I **dipartimenti di Economia, statistica e impresa** e di **Ingegneria e scienze** mostrano i profili più favorevoli: in entrambi i casi la quota di pubblicazioni femminili supera significativamente la quota di presenza (indici rispettivamente di 1,11 e 1,15), con differenziali di produttività individuali superiori a +0,90 pubblicazioni per docente. Il dato di Ingegneria è particolarmente rilevante in chiave comunicativa: nonostante la presenza femminile in area STEM si attesti al 33,8%, le docenti producono il 38,7% delle pubblicazioni del dipartimento con una produttività media superiore a quella maschile — un'evidenza che confuta direttamente gli stereotipi sulla minore propensione femminile alla ricerca nelle discipline scientifiche e ingegneristiche.

Il dipartimento di **Diritto e istituzioni** mostra un indice di equilibrio positivo (1,09), con la componente femminile che produce leggermente più della propria quota di presenza, pur in un contesto di significativa sottorappresentazione numerica (27,5%).

Nel dipartimento di Scienze umane e sociali la quota di pubblicazioni femminili (47,1%) è leggermente inferiore alla presenza docente (52,8%). Le cause più probabili sono di natura



metodologica — differenze nei cicli di registrazione IRIS per le discipline umanistiche, dove monografie e contributi a convegno hanno tempi di caricamento diversi rispetto agli articoli scientifici — più che indicatori di un divario produttivo reale. Il GEP Team verificherà questa ipotesi nel 2026 nell'ambito dell'Obiettivo 4.1.

Analisi per area disciplinare: la produttività femminile nelle discipline STEM

Tabella 6.7 – Produzione scientifica per area ministeriale (2025, principali aree per numerosità)

Area	% Docenti F	% Pubbl. F	Pub/doc F	Pub/doc M	Gap (F–M)	Indice eq. F
Area 09 – Ingegneria industriale e dell'informazione	28,8%	33,8%	5,20	4,14	+1,06	1,17
Area 13 – Scienze economiche e statistiche	42,3%	47,8%	5,82	4,67	+1,15	1,13
Area 12 – Scienze giuridiche	27,5%	29,8%	2,64	2,35	+0,29	1,09
Area 11 – Scienze storiche, filosofiche e pedagogiche	50,0%	39,9%	3,96	5,96	–2,00	0,80
Area 10 – Scienze dell'antichità, filologiche e letterarie	64,7%	55,6%	1,82	2,67	–0,85	0,86

Il dato più significativo dell'analisi per area disciplinare è il profilo dell'**Area 09** (Ingegneria industriale e dell'informazione): le docenti rappresentano il 28,8% della popolazione ma producono il 33,8% delle pubblicazioni dell'area, con una produttività individuale di 5,20 pubblicazioni per docente — superiore di oltre un'unità a quella maschile (+1,06). L'indice di equilibrio di 1,17 colloca questa area tra le più favorevoli dell'Ateneo. Analogamente, l'**Area 13** (Scienze economiche e statistiche) mostra un profilo di eccellenza simmetrico, con la quota di pubblicazioni femminili (47,8%) che supera la quota di presenza (42,3%) e una produttività individuale superiore di +1,15 pubblicazioni.

Questi dati hanno un valore strategico per le azioni di orientamento previste dal GEP (Obiettivo 4.4): le studentesse che valutano percorsi in discipline economico-quantitative o ingegneristiche possono trovare nelle docenti di Universitas Mercatorum modelli di eccellenza scientifica concreta e documentata.

Le Aree 11 e 10 — dove le donne sono maggioritarie ma mostrano una quota di pubblicazioni inferiore alla presenza — riflettono verosimilmente le specificità dei cicli di pubblicazione e della tipologia degli output scientifici prevalenti nelle discipline umanistiche (monografie, capitoli, contributi a convegno con tempi di registrazione IRIS differiti), più che un divario di intensità produttiva reale. Una verifica metodologica sulla completezza del conferimento IRIS per queste aree sarà inclusa nel piano di lavoro del GEP Team per il 2026.

Collegamento con il Gender Equality Plan 2024–2026

I dati sulla produzione scientifica per genere documentano il primo ciclo di rilevazione sistematica previsto dall'**Obiettivo 3.2** del GEP ("Monitorare la composizione di genere nei gruppi di ricerca"), fornendo la baseline quantitativa rispetto alla quale misurare i progressi futuri.

Le evidenze del triennio orientano tre priorità operative per il 2026. La **prima** è il monitoraggio mirato della fascia dei Ricercatori, con particolare attenzione alle condizioni



abilitanti per la produzione scientifica femminile nella fase di ingresso alla carriera strutturata. La **seconda** è l'analisi approfondita del dipartimento di Scienze umane e sociali, per comprendere le determinanti della variazione osservata nel 2025 e definire eventuali interventi correttivi. La **terza** — e forse la più impattante sul piano della comunicazione istituzionale — è la valorizzazione esplicita dell'eccellenza produttiva femminile nelle aree STEM e quantitative (Aree 09 e 13, Professori Associati), come elemento centrale della narrativa di orientamento rivolta alle scuole superiori.

La produzione scientifica di Universitas Mercatorum nel 2025 documenta che **le docenti non solo sono presenti: producono di più, con maggiore intensità e a parità di condizioni**. Portare questa evidenza all'esterno è, insieme, un dovere di trasparenza istituzionale e uno strumento concreto di contrasto agli stereotipi di genere nella scienza.

Nota metodologica: gli indicatori misurano i prodotti caricati nel sistema IRIS nell'anno di riferimento, che rappresenta una misura di attività dichiarativa e di output scientifico gestito dall'Ateneo. I dati non includono indicatori di qualità (citazioni, impact factor) né coincidono necessariamente con i prodotti selezionati per la valutazione VQR. Per il 2023 non è disponibile la disaggregazione per dipartimento e area ministeriale.

6.2 Ricerca su genere, Gender Economics e SDG

Quadro complessivo dei progetti di ricerca

Nel 2025 risultano attivi 66 progetti di ricerca coordinati da docenti di Universitas Mercatorum. La componente femminile ricopre il ruolo di referente nel 53,0% dei casi (35 progetti), superando la quota maschile (31 progetti, 47,0%).

Tabella 6.8 – Progetti di ricerca attivi nel 2025 per tipologia e genere del referente

Tipologia progetto	M	F	TOT	%F
Progetti PRIN	6	7	13	53,8%
Progetti finanziati (altri)	11	16	27	59,3%
TOTALE PROGETTI	31	35	66	53,0%



Distribuzione per dipartimento

Tabella 6.9 – Progetti finanziati per dipartimento e genere del referente

Dipartimento	M	F	TOT	%F
Ingegneria e scienze	5	2	7	28,6%
Economia, statistica e geopolitica	3	4	7	57,1%
Diritto e istituzioni	4	2	6	33,3%
Scienze umane e sociali	2	4	6	66,7%
TOTALE	14	12	26	46,2%

**Il totale è 26 anziché 27 perché 1 progetto è interdisciplinare con 3 referenti.*

La presenza femminile è maggioritaria nei dipartimenti di Scienze umane e sociali (66,7%) e di Economia, statistica e geopolitica (57,1%). Nei dipartimenti di Ingegneria e scienze (28,6%) e Diritto e istituzioni (33,3%) si registra invece una prevalenza maschile.

Progetti PRIN 2022

Tra i 13 progetti PRIN attivi, 7 sono coordinati da donne (53,8%) e 6 da uomini (46,2%). Dei 13 progetti, 6 sono finanziati dal bando PRIN 2022 PNRR e 7 dal bando PRIN 2022 ordinario.

I progetti PRIN 2022 PNRR presentano una quota femminile di referenti del 50% (3 donne, 3 uomini). I progetti PRIN 2022 ordinari vedono una prevalenza femminile (4 donne, 3 uomini, pari al 57,1%).



Tabella 6.10 - Progetti PRIN 2022 attivi nel 2025 (selezione di rilievo per SDG)

Progetto	Bando	Referente UM	Genere	Ruolo	Quota UM (€)
4D P.R.O. (4D Printing of Smart Soft Robotics)	PRIN 2022	Prof.ssa Denise Bellisario	F	PI	86.847
Recasting the national interest in Europe	PRIN 2022 PNRR	Prof.ssa Paola Coletti	F	RUL	8.864
AVATAR: Enhanced AI-enabled Avatar Robot	PRIN 2022	Prof. Claudio Loconsole	M	RUL	98.990
LEARN - muLtimodal Edge computing-based wearable platform	PRIN 2022 PNRR	Prof. Claudio Loconsole	M	PI	37.661
Non-response and drop-out in psychotherapy	PRIN 2022 PNRR	Prof.ssa Irene Messina	F	PI	103.397
Digital economy, new technologies and worker health	PRIN 2022 PNRR	Prof. Marco Mocella	M	PI	129.179
Labour law and global value chains	PRIN 2022	Prof. Marco Mocella	M	RUL	64.135
A entrepreneurial ecosystem and business register	PRIN 2022	Prof.ssa Alessandra Micozzi	F	RUL	180.140
System-wide assessment of truck platooning	PRIN 2022	Prof. Sergio Maria Patella	M	RUL	94.695
UNderstandIng energy COmmunity maRKets (UNICORN)	PRIN 2022	Prof. Andrea Presciutti	M	RUL	111.242
Innovation and sustainability in ITalian Business (ISITB)	PRIN 2022	Prof.ssa Valeria Sileoni	F	PI	54.347
Beyond the alcohol - smart and sustainable processes	PRIN 2022 PNRR	Prof.ssa Valeria Sileoni	F	RUL	20.828
DATAGRAM - DATa and strAteGies for Resilience	PRIN 2022	Prof.ssa Hilaria Henke	F	RUL	184.114

Finanziamenti complessivi

Il valore economico complessivo dei 13 progetti PRIN ammonta a 2.741.384 euro (contributo totale), di cui 1.173.439 euro assegnati a Universitas Mercatorum come quota di competenza. Dei progetti coordinati da donne, la quota assegnata all'Ateneo ammonta a 602.253 euro (51,3% del totale).

I 27 progetti finanziati da altri enti (MIMIT, European Commission, ecc.) rappresentano un contributo totale di 1.905.597 euro, di cui 351.748 euro assegnati a Universitas Mercatorum.

Progetti con focus esplicito su genere, diversity e inclusione

All'interno del portafoglio complessivo, sono stati identificati 25 progetti con focus specifico o componente significativa su tematiche di genere, diversity & inclusion e Gender Economics, distribuiti come segue:


Tabella 6.11 - Progetti 2025 con focus esplicito su genere/D&I per tipologia e genere del referente

Tipologia	N. progetti con focus gender	PI uomini	PI donne	%F
PRIN 2022	13	6	7	53,8%
FIN/RIC Ateneo	12	6	6	50,0%
TOTALE	25	12	13	52,0%

I 25 progetti “focus gender” rappresentano un sottoinsieme rilevante dell’attività di ricerca, con una leadership scientifica bilanciata (12 uomini, 13 donne). Le tematiche affrontate coprono l’intero spettro dei gender studies: salute mentale e bias di genere, impatto delle tecnologie sul lavoro, gender gap imprenditoriale, living wage e giustizia sociale, rappresentazioni di genere nella robotica, inclusione nel mercato del lavoro e nelle politiche ESG.

Tabella 6.12 -Progetti FIN/RIC Ateneo con focus gender per dipartimento

Dipartimento	N. progetti	PI uomini (M)	PI donne (F)
Economia, Statistica e Impresa	5	2	3
Diritto e Istituzioni	2	1	1
Scienze Umane e Sociali	5	1	4
TOTALE	12	4	8

I progetti di Economia si concentrano su Gender Economics e imprenditorialità femminile; quelli di Diritto affrontano temi quali living wage e intelligenza artificiale in ottica di autonomia collettiva; le Scienze Umane e Sociali sviluppano modelli formativi inclusivi, studi sulle migrazioni e analisi delle rappresentazioni di genere. La forte presenza di PI donne in Scienze Umane e Sociali (4 su 5) conferma un ruolo attivo delle ricercatrici nella ricerca applicata su parità e inclusione.

Pubblicazioni su Gender Studies e Gender Economics

Sul versante della produzione scientifica, nel 2025 sono state censite 5 pubblicazioni su temi di Gender Studies/Gender Economics.



Tabella 6.13 - Pubblicazioni 2025 su Gender Studies/Gender Economics per dipartimento

Dipartimento	N. Pubblicazioni	Corresponding Author F	Corresponding Author M
Diritto e Istituzioni	0	0	0
Economia, Statistica e Impresa	4	0	4
Ingegneria e Scienze	0	0	0
Scienze Umane e Sociali	1	1	0
TOTALE	5	1	4

Quattro lavori provengono dal Dipartimento di Economia, con corresponding author uomini, e uno da Scienze Umane e Sociali, con corresponding author donna. Si rileva quindi una certa asimmetria tra la forte partecipazione femminile ai progetti di ricerca su tematiche di genere e la prevalenza maschile nella guida delle pubblicazioni, suggerendo l'opportunità di azioni di mentoring e valorizzazione del ruolo autoriale delle ricercatrici.

Casi studio per VQR 2020-2024 (Tematica V -- Parità di genere)

Sulla base del portafoglio progetti e delle linee di ricerca attive, emergono alcuni casi studio significativi ai fini della VQR -- Tematica V:

- **Bridging the Gender Gap in Entrepreneurship: Insights from Italy and the UK (FIN/RIC, Economia):** il progetto analizza comparativamente i fattori che influenzano la partecipazione e il successo imprenditoriale delle donne, producendo evidenze utili per politiche di sostegno alle imprese femminili e per strumenti finanziari gender-responsive.
- **Non-response and drop-out in psychotherapy of borderline personality disorder (PRIN):** integra una prospettiva di genere nello studio dei predittori psicologici e relazionali della risposta ai trattamenti, contribuendo allo sviluppo di protocolli clinici più equi e sensibili alle differenze di genere.
- **Establishing Living Wage Standards in Central and South Asia (FIN/RIC, Diritto):** collega il tema del salario dignitoso alle disuguaglianze di genere e alla protezione dei lavoratori vulnerabili, con implicazioni dirette per SDG 5 e SDG 10 e per le politiche di responsabilità sociale delle imprese.
- **Immaginari, Linguaggi, Robotica: la relazione umano-macchina (FIN/RIC, Scienze Umane e Sociali):** esplora rappresentazioni e bias di genere nella robotica e nelle tecnologie emergenti, fornendo strumenti critici per la progettazione di sistemi di IA inclusivi.

Questi progetti mostrano una forte componente di ricerca applicata, con output potenzialmente valorizzabili nella VQR come contributi alla riduzione delle disuguaglianze e alla



promozione di ambienti di lavoro e di cura più equi.

6.3 EVENTI DI TERZA MISSIONE E PUBLIC ENGAGEMENT

Quadro complessivo delle iniziative

Nel corso del 2025, Universitas Mercatorum ha organizzato 28 eventi di public engagement su tematiche di diversità, parità di genere e inclusione. Gli eventi hanno raggiunto complessivamente:

- Circa 275 partecipanti in presenza
- 787 partecipanti da remoto (diretta streaming)
- Circa 10.500 visualizzazioni su YouTube (dati aggiornati alla data di redazione)

Tabella 6.14 - Eventi Public Engagement 2025 per tematica e tipologia

Tematica	N. eventi	% sul totale
Inclusione	15	53,6%
Diversity	8	28,6%
Parità di genere	3	10,7%
Public Engagement (altro)	2	7,1%
TOTALE	28	100,0%
Tipologia	N. eventi	%
Webinar	20	71,4%
Convegno	6	21,4%
Incontro registrato	1	3,6%
Seminario	1	3,6%



Gli eventi sulla tematica **Inclusione** rappresentano la maggioranza (53,6%), seguiti da eventi su **Diversity** (28,6%) e **Parità di genere** (10,7%). La prevalenza del formato webinar (71,4%) consente una elevata accessibilità, in particolare per studenti lavoratori, persone con carichi di cura o residenti in aree periferiche, contribuendo agli obiettivi di riduzione delle disuguaglianze.

Eventi di rilievo

Tra gli eventi di maggiore impatto si segnalano:

- **IV Convegno Internazionale “Le sfide dei diritti umani”** (28 febbraio 2025) — Convegno organizzato in collaborazione con Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias (Portogallo) e altre università europee. Partecipazione: circa 10 persone in presenza, 110 in diretta streaming, 149 visualizzazioni YouTube.
- **Giornata Internazionale della Donna - Studiare è un diritto** (8 marzo 2025) — Incontro registrato dedicato alla promozione del diritto allo studio femminile. L'evento ha raggiunto 344 visualizzazioni su YouTube, il secondo risultato in termini di visibilità.
- **“Studiare è stressante? Sviluppa la resilienza emotiva”** (29 aprile 2025) — Webinar nell'ambito del progetto PNRR “Orientamento attivo nella transizione scuola-università”. L'evento ha registrato 1.000 visualizzazioni YouTube, il dato più elevato tra tutti gli eventi del 2025.
- **Social Responsibility and Labour Law** (8 maggio 2025) — Convegno organizzato in collaborazione con Sapienza Università di Roma e altre università italiane. Partecipazione: 100 persone in presenza, 14 in diretta streaming, 73 visualizzazioni YouTube.
- **“Burnout dello studente: riconoscerlo e affrontarlo insieme”** (20 maggio 2025) — Webinar nell'ambito del progetto PNRR di orientamento attivo. L'evento ha raggiunto 893 visualizzazioni YouTube, il secondo miglior risultato del 2025.

Il ruolo del Progetto PROBEN

Una quota significativa di eventi è realizzata nell'ambito del Progetto PROBEN, dedicato al benessere psicologico e alla prevenzione del disagio negli studenti universitari.

Tabella 6.15 - Eventi per promotore

Promotore	N. eventi	% sul totale
Universitas Mercatorum -- Progetto PROBEN	18	64,3%
Universitas Mercatorum / partner (Unioncamere, altre università, società scientifiche, imprese)	10	35,7%



Promotore	N. eventi	% sul totale
Totale	28	100%

Gli eventi PROBEN (cicli di webinar su resilienza, burnout, mindfulness, yoga) generano le visualizzazioni più elevate su YouTube, comprese tra 500 e oltre 1.100 visualizzazioni per singolo incontro. In parallelo, convegni come “Le sfide dei diritti umani”, “Social Responsibility and Labour Law”, “The payment of a living wage as a human right” e “Lavoro e Inclusione” rafforzano il dialogo con istituzioni, imprese e società civile sui temi dei diritti, del lavoro dignitoso e dell’inclusione, in coerenza con SDG 5 e 10.

Reach digitale e comunicazione sui social media

L'impatto delle iniziative è amplificato attraverso la diffusione online e le campagne social dedicate.

Tabella 6.16 - Reach digitale complessiva 2025

Canale	Valore
Partecipanti diretta remoto (Zoom)	787
Visualizzazioni YouTube (eventi)	10.503
Reach digitale eventi (Zoom + YouTube)	11.290

Oltre agli eventi, due post social specifici -- uno sul gender gap nelle discipline STEM, uno sulla prevenzione del burnout accademico -- raggiungono complessivamente 43.660 visualizzazioni su Instagram, Facebook e LinkedIn.

Tabella 6.17 - Reach social media su temi gender/inclusione

Piattaforma	Visualizzazioni
Instagram	23.779
Facebook	9.435
LinkedIn	10.446
TOTALE	43.660



Nel 2025 le attività di public engagement di Universitas Mercatorum su temi di parità, diversità e inclusione hanno raggiunto complessivamente oltre 55.000 persone, tra eventi in presenza, streaming e canali social. È un dato che posiziona l'Ateneo non solo come soggetto che pratica la parità al proprio interno, ma come attore che la promuove attivamente nella società.

6.4 Conclusioni

Allineamento agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile

Le attività documentate in questo capitolo contribuiscono al raggiungimento di due Sustainable Development Goals dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite:

SDG 5 - Gender Equality — L'Ateneo contribuisce attraverso:

- La formazione alla ricerca con crescente presenza femminile nei dottorati (da 23,1% nel ciclo XXXVIII a 53,3% nel ciclo XLI)
- La leadership femminile nei progetti di ricerca (53% dei progetti coordinati da donne)
- Gli eventi di public engagement su parità di genere e inclusione (28 eventi nel 2025)
- Il corso di dottorato “Sostenibilità e Agenda ESG” con prevalenza femminile (62,5%)
- I 25 progetti di ricerca con focus specifico su gender studies e Gender Economics

SDG 10 - Reduced Inequalities — L'Ateneo contribuisce attraverso:

- L'accessibilità della formazione dottorale (72,6% dei dottorandi con borsa di studio)
- Le modalità ibride di erogazione degli eventi (presenza + streaming), che favoriscono l'inclusione di persone con esigenze di conciliazione
- I contenuti degli eventi di Terza Missione, focalizzati su tematiche di inclusione e diversità
- I progetti di ricerca su disparità e disuguaglianze (es. PRIN “Digital economy, new technologies and worker health”, “Establishing Living Wage Standards”)

Visibilità e impatto territoriale

Gli eventi di Terza Missione hanno raggiunto una platea complessiva superiore alle 11.500 persone (considerando partecipanti in presenza, in diretta streaming e visualizzazioni



YouTube successive). La modalità di pubblicazione permanente su YouTube consente un impatto di lungo periodo, trasformando gli eventi in risorse formative accessibili oltre la data di svolgimento.

I progetti di ricerca attivi nel 2025 hanno generato collaborazioni con 18 università italiane e 7 università europee, contribuendo alla creazione di reti scientifiche internazionali su tematiche di genere, diversità e sostenibilità.

Collegamento con il Gender Equality Plan

Le attività documentate in questo capitolo si collocano nell'ambito dell'**Area 4 del GEP** (Integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nei programmi degli insegnamenti).

Obiettivo 4.3 del GEP - Promozione del GEP nella didattica — L'Azione A4.3.1 prevede l'inserimento di insegnamenti interdisciplinari sulla gender equality nell'offerta formativa dei corsi di dottorato. Il corso "Sostenibilità e Agenda ESG", con il 62,5% di dottorande donne e contenuti che integrano la dimensione di genere nell'analisi della sostenibilità aziendale, rappresenta un'applicazione concreta di tale azione.

Obiettivo 4.4 del GEP - Promozione del GEP nelle discipline STEM — L'Azione A4.4.1 prevede incontri di orientamento per promuovere studi e professioni STEM. La crescita della presenza femminile nel dottorato in "Big data e intelligenza artificiale" (da 20% nel ciclo XXXVIII a 80% nel ciclo XLI) può essere correlata alle iniziative di orientamento e mentoring implementate nell'ambito del GEP, sebbene i dati non consentano di stabilire nessi causali diretti.

Area 2 del GEP - Equilibrio di genere nella leadership — La prevalenza femminile nei ruoli di coordinamento dei progetti di ricerca (53%) è coerente con l'Obiettivo 2.1 del GEP, che prevede la riduzione del divario di genere negli organi decisionali e nelle posizioni di responsabilità scientifica.

Area 1 del GEP - Equilibrio vita-lavoro — Gli eventi di Terza Missione in modalità ibrida (presenza + streaming) rispondono all'Obiettivo 1.3 del GEP, che promuove una maggiore inclusività nei percorsi di formazione attraverso soluzioni di conciliazione studio-vita-lavoro.



I dati del capitolo 6 restituiscono l'immagine di un ateneo che non aspetta di raggiungere la parità per parlarne: la produce nella ricerca, la forma nei dottorati, la comunica a 55.000 persone. È la dimensione più concreta del contributo di Universitas Mercatorum agli SDG 5 e 10 — e la base più solida su cui costruire le edizioni future di questo documento.

Terza Missione e Ricerca — Dati chiave 2025

Le docenti producono più dei colleghi a parità di ruolo. Le donne coordinano il 53% dei progetti. Il dottorato STEM è passato dal 20% all'80% di donne.

1,07

Indice di produttività femminile

Le docenti producono più delle loro colleghe attese.
Nel 2023 era 0,99. Tendenza in crescita.

53%

Progetti coordinati da donne

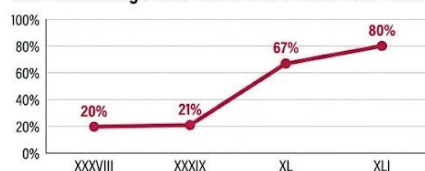
35 progetti su 66 totali hanno una referente donna.
La leadership scientifica è già femminile.

55.000

Persone raggiunte dalla Terza Missione

28 eventi, 787 in streaming, 10.500 YouTube, 43.660 social. Parità comunicata, non solo praticata.

Il dottorato in Big Data e AI: una trasformazione in 4 cicli



Da minoranza a maggioranza in 4 anni — nell'area STEM più maschilizzata

Produttività scientifica per ruolo (pub/docente, 2025)



Le Associate sono il segmento più produttivo dell'intero Ateneo

Contributo agli SDG 5 e 10



- Dottorati: da 23% a 53% donne in 4 cicli
- 53% dei progetti coordinati da donne
- 25 progetti su gender studies e Gender Economics
- 28 eventi su parità, inclusione e diversità



- 72,6% dei dottorandi con borsa di studio
- Collaborazioni con 18 università italiane e 7 europee
- Formato ibrido: accessibile a studenti lavoratori e con carichi di cura
- 10.500 visualizzazioni YouTube: risorse formative permanenti



7. Le azioni positive previste: dal BdG al GEP

Il BdG analizza. Il GEP agisce. Questo capitolo documenta come Universitas Mercatorum stia traducendo i dati raccolti nei capitoli precedenti in azioni concrete, misurabili e con scadenze definite — con il 91% delle azioni già avviate nel primo anno pieno di implementazione, in coerenza con il Piano Strategico 2024/2026, con i Target ESG di Ateneo e con i requisiti previsti da Horizon Europe per gli enti di ricerca e le università. Il GEP è stato approvato dal Senato Accademico il 25 novembre 2024 e costituisce il quadro di riferimento per tutte le azioni positive documentate in questo capitolo.

7.1 Le Aree di intervento

Il piano si articola in cinque aree tematiche, che corrispondono ai pilastri strategici riconosciuti a livello europeo:



Per ciascuna area il GEP definisce obiettivi specifici, azioni di miglioramento, destinatari diretti, tipologia di impatto (organizzativo, normativo, culturale), timeline 2024/2028 e indicatori di monitoraggio riportati in una tabella di sintesi allegata al piano. La governance del GEP è affidata al Mercatorum GEP Team, composto da rappresentanti del CUG,



delle Facoltà, della Direzione Generale e dell'Ufficio Trasferimento Tecnologico, con il mandato di supportare la governance nella predisposizione del piano, nel monitoraggio periodico e nella valutazione dei risultati.

1. Equilibrio vitalavoro e cultura organizzativa

L'Area 1 del GEP riconosce l'equilibrio tra vita lavorativa e vita privata come componente chiave della trasformazione culturale necessaria per promuovere l'uguaglianza di genere. L'obiettivo è garantire che tutto il personale, docente e non docente, abbia accesso a misure di sostegno che consentano di progredire nella carriera conciliando responsabilità professionali e familiari, in un contesto organizzativo rispettoso e inclusivo.

Tre sono gli obiettivi operativi principali:

- **OB 1.1 – Favorire una maggiore attenzione al principio di pari opportunità nei processi decisionali e nella cultura organizzativa.**

L'azione A1.1.1 prevede l'istituzione formale del GEP Team, responsabile del monitoraggio dei dati di genere e dell'aggiornamento periodico del piano; l'azione A1.1.2 introduce attività sistematiche di informazione, formazione e sensibilizzazione sui temi di genere rivolte all'intera comunità, incluse iniziative come il progetto "multiwoman".

- **OB 1.2 – Migliorare la conciliazione tra vita lavorativa e vita privata.**

Le azioni comprendono la mappatura delle iniziative esistenti sull'equilibrio vitalavoro, un assessment periodico sulla percezione delle opportunità di conciliazione da parte del personale, la promozione delle policy di smart working e lavoro agile e la progettazione di nuovi strumenti di supporto sulla base dei risultati dell'indagine interna. Gli indicatori includono il numero di questionari raccolti, i livelli di soddisfazione del personale e le richieste di lavoro agile sul totale degli aventi diritto.

- **OB 1.3 – Promuovere maggiore inclusività nei percorsi di formazione.**

Sono previste borse e agevolazioni dedicate a studentesse e studenti con carichi di cura (programmi "Dolce Attesa" e "Neo Genitori"), il coinvolgimento formale delle associazioni studentesche nelle azioni strategiche sulla consapevolezza di genere e il potenziamento del servizio di orientamento in ingresso personalizzato, con focus sulle soluzioni di equilibrio studiolaro.

2. Equilibrio di genere nella leadership e nei processi decisionali

L'Area 2 mira a ridurre il divario di genere negli organi decisionali e a rafforzare la presenza femminile nelle posizioni di leadership accademica e amministrativa. Il punto di partenza è la fotografia di Ateneo: gli organi di governo (Rettore, CdA, Senato, Nucleo di Valutazione, CUG, Presidio Qualità, collegi e commissioni) presentano ancora complessivamente una prevalenza maschile, pur con alcuni ambiti di sostanziale equilibrio, come il Presidio Qualità e il CUG.



Gli obiettivi principali sono:

- **OB 2.1 – Riduzione del divario di genere negli organi decisionali.**

L'azione A2.1.1 prevede la definizione e il monitoraggio di indicatori annuali sul gender balance nella leadership (organi maggiori, dipartimenti, presidi, commissioni), con reporting sistematico nel BdG. L'azione A2.1.2 introduce misure di supporto alle candidature femminili negli organi decisionali, anche tramite possibili criteri preferenziali o quote, formalizzati in specifiche linee guida; l'azione A2.1.3 programma attività di sensibilizzazione rivolte a professori e professoressse sull'importanza della presenza femminile nelle posizioni direttive e nei board (CdA, Senato, commissioni di valutazione).

- **OB 2.2 – Rafforzare la presenza di donne in posizioni amministrative apicali.**

L'azione dedicata, di natura normativa, mira a favorire assunzioni e avanzamenti di carriera femminili nelle strutture amministrative di vertice, con indicatori basati sul numero di nuove nomine o promozioni in ruoli apicali.

3. Uguaglianza di genere nel reclutamento e nella progressione di carriera

L'Area 3 affronta in modo diretto i temi del reclutamento, delle condizioni retributive e delle carriere, riconoscendo l'esistenza di barriere strutturali che possono ostacolare le donne lungo il percorso accademico e di ricerca. Le azioni si sviluppano lungo due linee: parità retributiva e composizione di genere nei gruppi di ricerca.

- **OB 3.1 – Mantenimento dell'uguaglianza stipendiale tra uomini e donne.**

L'azione A3.1.1 prevede il monitoraggio costante dei dati retributivi, integrato nel BdG, con particolare attenzione ai divari per ruolo, area disciplinare e componente accessoria; l'azione A3.1.2 punta a rafforzare la cultura della parità nelle politiche interne attraverso iniziative di sensibilizzazione e percorsi formativi sulla diversità e l'inclusione rivolti a docenti e ricercatori. Gli indicatori includono il numero di iniziative promosse, la percentuale di donne tra i docenti strutturati e la quota femminile in posizioni apicali accademiche.

- **OB 3.2 – Monitorare la composizione di genere nei gruppi di ricerca.**

L'azione A3.2.1 mira a promuovere la costituzione di gruppi di ricerca interdisciplinari e genderbalanced, valorizzando la presenza di ricercatrici nei team e nei ruoli di responsabilità scientifica. Il monitoraggio avviene attraverso la rilevazione delle iniziative e dei progetti che dichiarano esplicitamente la composizione di genere dei team.



4. Integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nella didattica

L'Area 4 orienta l'Ateneo a incorporare in modo sistematico la prospettiva di genere nei contenuti della ricerca, nei corsi e nelle attività di terza missione. L'approccio non si limita alle discipline socioumanistiche, ma include specifiche azioni per le aree STEM e per i corsi di dottorato.

Le linee di intervento sono quattro:

- **OB 4.1 – Aumentare la consapevolezza sulla diffusione di contenuti di genere.**

L'azione A4.1.1 prevede un questionario rivolto a ricercatori, ricercatrici, professori e professoressse per mappare in che misura la prospettiva di genere è già integrata nella ricerca e nella didattica, con particolare attenzione alle discipline scientifiche.

- **OB 4.2 – Promuovere nei corsi la cultura della parità e della non discriminazione.**

L'azione A4.2.1 prevede iniziative continuative rivolte agli studenti per diffondere la cultura delle pari opportunità e del rispetto delle diversità, misurate tramite il numero di attività svolte.

- **OB 4.3 – Rafforzare il ruolo del GEP nella didattica.**

Le azioni includono l'inserimento di insegnamenti interdisciplinari sulla gender equality nei corsi di dottorato, la promozione di insegnamenti opzionali sui gender studies in tutti i settori disciplinari, misure premiali (borse o premi) per tesi e progetti di ricerca che trattano la dimensione di genere, la promozione dei programmi di scontistica per neogenitori e del corso Jean Monnet "Gender Equality and Elimination of Discrimination".

- **OB 4.4 – Promuovere il GEP nelle discipline STEM.**

L'azione A4.4.1 prevede la realizzazione di incontri di orientamento e materiali promozionali rivolti alle scuole superiori, per incoraggiare studentesse e studenti a intraprendere percorsi STEM, con particolare attenzione alla riduzione della sottorappresentanza femminile.

5. Misure contro la violenza di genere e le molestie sessuali

L'Area 5 definisce il quadro delle misure organizzative per la prevenzione e il contrasto della violenza di genere, delle molestie sessuali e di ogni comportamento che violi la dignità delle persone o crei ambienti di lavoro e studio ostili. L'obiettivo è affermare una politica di tolleranza zero, rendendo espliciti comportamenti attesi, canali di segnalazione, forme di supporto e conseguenze disciplinari.

Gli obiettivi operativi sono due:



- **OB 5.1 – Promuovere il corretto uso del linguaggio di genere.**
- Le azioni comprendono l'analisi della legislazione nazionale sul linguaggio inclusivo, lo screening della comunicazione istituzionale interna, la redazione e diffusione di un vademecum sul linguaggio di genere e la promozione interna del servizio di counselling psicologico TConsulta, che offre supporto anche in caso di violenza di genere in ambito domestico o lavorativo.
- **OB 5.2 – Garantire la libertà di espressione di sé.**
- L'area prevede la promozione dell'Affinity Group dedicato alle donne, la redazione di linee guida su un linguaggio inclusivo rispetto a genere e altre dimensioni di diversità e l'organizzazione di webinar su temi legati all'espressione di genere, rivolti a personale e studenti.

6. Governance, monitoraggio e collegamento con il BdG

Il GEP è stato costruito per essere pienamente integrato nella pianificazione strategica di Ateneo e nella rendicontazione annuale sulla parità di genere. Dal punto di vista metodologico:

- le azioni del GEP derivano da una analisi di contesto aggiornata al 2023, che ha analizzato composizione di genere della governance, del personale docente e non docente, della componente studentesca e della produzione scientifica;
- gli indicatori previsti dal GEP (ad esempio percentuale di donne negli organi di governo, nei ruoli apicali, nei gruppi di ricerca, nelle discipline STEM, nei ruoli di dottorato, nei percorsi di avanzamento di carriera, nei programmi di welfare) sono agganciati al sistema di monitoraggio del BdG e al set di KPI di Ateneo
- il Mercatorum GEP Team coordina una revisione periodica dell'implementazione delle azioni, con la possibilità di proporre correttivi e nuove misure sulla base dei risultati osservati, in coerenza con le linee guida europee "Horizon Europe Guidance on Gender Equality Plans".



7.2 Stato di avanzamento delle azioni GEP: quadro sintetico 2025

Il Gender Equality Plan 2024-2026 è stato approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione il 25-26 novembre 2024. Il 2025 costituisce pertanto il primo anno pieno di implementazione, naturalmente orientato all’avvio e alla messa a regime delle azioni più che alla loro conclusione. Il GEP Team, istituito con le medesime delibere e composto da 6 membri (83% donne, 17% uomini), ha condotto il monitoraggio delle 32 azioni distribuite sui cinque pilastri strategici.

Quadro sintetico per pilastro

Tabella 7.1 — Stato di avanzamento delle azioni GEP per pilastro (anno 2025)

Pilastro GEP	Totale	Completate	In corso	Non avviate
1 — Vita-lavoro e cultura organizzativa	10	4 (40%)	6 (60%)	0
2 — Leadership e processi decisionali	4	2 (50%)	2 (50%)	0
3 — Reclutamento e progressione di carriera	3	2 (67%)	1 (33%)	0
4 — Ricerca e didattica	8	5 (63%)	3 (37%)	0
5 — Contrasto alla violenza di genere	7	2 (29%)	2 (29%)	3 (43%)
TOTALE	32	15 (47%)	14 (44%)	3 (9%)

Al 31 dicembre 2025 — primo anno pieno di implementazione — il 91% delle 32 azioni del GEP ha registrato almeno un avvio operativo. È un risultato che supera le aspettative tipiche del primo anno di un piano strategico e che riflette una governance attiva del processo.

I Pilastri 1, 2, 3 e 4 non presentano azioni non avviate: tra i risultati più significativi si segnalano l’approvazione del Regolamento per il lavoro agile, l’attivazione di 500 agevolazioni economiche per studenti con carichi di cura, il rafforzamento della presenza femminile nelle posizioni amministrative apicali (55%), il seminario annuale sulla gender equality per i dottorandi (100% di adesione) e 8 eventi di orientamento STEM nelle scuole superiori.

L’unica area di criticità strutturale è il **Pilastro 5 — Contrasto alla violenza di genere e linguaggio inclusivo**, dove 3 azioni su 7 non sono ancora state avviate. Si tratta di un blocco tematico coerente — screening della comunicazione istituzionale, Vademecum sul linguaggio di genere e linee guida per il linguaggio inclusivo — la cui attuazione è strettamente sequenziale: le ultime due dipendono dai risultati dell’analisi legislativa già in corso (A5.1.1).

Questo pilastro costituisce la priorità di intervento per il 2026, insieme al consolidamento del servizio di orientamento in ingresso e alla misurazione dell’impatto delle azioni già completate sugli squilibri documentati nei capitoli precedenti.



7.3 Risorse economiche destinate alle azioni di parità di genere

Il quadro degli investimenti 2025

La rendicontazione delle risorse economiche dedicate alla parità di genere costituisce — come sottolineato dalle Linee Guida CRUI e dalla Direttiva UE 2023/970 — uno degli elementi che distinguono un bilancio di genere maturo da un semplice strumento di analisi demografica. Il BdG 2025 presenta per la prima volta una ricognizione sistematica degli investimenti specificamente orientati alle azioni del GEP e alle iniziative di parità, avviando così la costruzione di una baseline economica rispetto alla quale misurare il progressivo ampliamento dell'impegno finanziario dell'Ateneo negli anni successivi.

Un elemento di contesto essenziale per la corretta lettura dei dati che seguono: Universitas Mercatorum opera all'interno del gruppo Multiversity, che gestisce in modo centralizzato numerosi servizi e funzioni trasversali — tra cui significative componenti delle attività di welfare, comunicazione istituzionale e governance dei sistemi informativi. Una quota rilevante delle risorse dedicate alle politiche di diversity e inclusione è pertanto allocata e rendicontata a livello di gruppo, e non affluisce direttamente ai centri di costo dell'Ateneo. **I dati presentati in questa sezione rappresentano quindi una stima conservativa e per difetto del reale investimento complessivo** nelle politiche di genere: l'investimento effettivo dell'ecosistema in cui opera l'Ateneo è significativamente superiore a quanto rendicontabile autonomamente in questa sede.

Tabella 7.2 – Investimenti in azioni di parità di genere (anno 2025)

Categoria	Importo 2025 (€)	Fonte
Formazione e sensibilizzazione	8.500	Bilancio Ateneo / FFO
di cui: Corso Inclusione e Diversity	6.700	Bilancio Ateneo
di cui: Cattedra Jean Monnet (quota formazione)	1.800	FFO
Ricerca e studi di genere	12.000	Bilancio Ateneo (delibera SA 28/05/2024)
di cui: Contributo d'Ateneo progetto Jean Monnet	12.000	Bilancio Ateneo
Welfare e benefit diversity-oriented	3.673	Bilancio Ateneo / Welfare aziendale
di cui: Servizio di supporto psicologico Serenis	3.673	Bilancio Ateneo
TOTALE RISORSE RENDICONTATE 2025	24.173	—

Le aree di investimento: eccellenze e prospettive di sviluppo

Ricerca su genere: il principale investimento strategico

La voce di investimento più rilevante — e la più significativa in termini di posizionamento istituzionale — è il **contributo d'Ateneo al progetto Jean Monnet** (12.000 euro), deliberato dal Senato Accademico il 28 maggio 2024. Questa risorsa finanzia la cattedra Jean Monnet “Gender Equality and Elimination of Discrimination”, che integra la prospettiva di



genere nella didattica e nella ricerca in diritto europeo, contribuendo al raggiungimento dell'**SDG 5** (Gender Equality) e dell'**SDG 10** (Reduced Inequalities). L'investimento segnala una scelta consapevole di sostenere la ricerca di genere con fondi propri di Ateneo — non solo con finanziamenti europei — posizionando Universitas Mercatorum come istituzione che considera la gender equality un'area di sviluppo scientifico autonomo, non solo un requisito normativo.

Formazione e sensibilizzazione: un investimento strutturato e documentato

Con un investimento di 8.500 euro, la formazione su parità, diversity e inclusione è la seconda area per dimensione del portafoglio. Il Corso Inclusione (6.700 euro) ha raggiunto l'intera comunità accademica con contenuti strutturati su parità di genere, gestione della diversità e prevenzione delle molestie, documentando n. ore di formazione erogate e partecipanti certificati. La quota di 1.800 euro relativa alla Cattedra Jean Monnet integra la componente di ricerca con quella formativa, garantendo ricadute dirette sulla didattica. Questo investimento è direttamente connesso all'**Obiettivo 1.1 del GEP** (cultura organizzativa e sensibilizzazione) e costituisce la prima baseline quantitativa rispetto alla quale misurare la crescita dell'impegno formativo nei prossimi anni.

Welfare diversity-oriented: il servizio Serenis come presidio concreto

L'investimento di 3.673 euro nel servizio di supporto psicologico **Serenis** rappresenta una misura concreta e immediatamente operativa di welfare orientato alla diversity. Il servizio offre supporto psicologico accessibile anche in contesti di difficoltà legate alla violenza di genere, alla genitorialità e alle dinamiche relazionali in ambito lavorativo, rispondendo direttamente all'**Obiettivo 5.1 del GEP** (contrasto alla violenza di genere e sostegno alle persone in difficoltà). La scelta di un servizio digitale — coerente con la natura telematica dell'Ateneo — garantisce accessibilità a tutto il personale indipendentemente dalla sede di lavoro, eliminando le barriere geografiche che spesso limitano l'utilizzo dei servizi di supporto nelle istituzioni tradizionali.

Una lettura sistemica: basi solide, perimetro di rendicontazione da ampliare

Il totale delle risorse direttamente rendicontate nel 2025 ammonta a 24.173 euro. È la prima baseline della storia del BdG di Universitas Mercatorum — un punto di partenza, non un tetto. Una parte significativa dell'investimento complessivo nelle politiche di parità è gestita centralmente da Multiversity come capogruppo e non è ancora disaggregabile nel perimetro di rendicontazione autonoma dell'ateneo. Il BdG 2026 avvierà una ricognizione coordinata con la capogruppo per portare a evidenza anche questa componente, rendendo progressivamente visibile l'investimento reale nella sua interezza.

Tre elementi qualificano positivamente questo quadro di avvio. Primo, tutte e tre le voci rendicontate derivano da **decisioni deliberate e documentate** (delibera SA, contratti firmati, corsi certificati), non da spese residuali o difficilmente attribuibili. Secondo, la composizione dell'investimento privilegia la **ricerca e la formazione** — le due leve di cambiamento strutturale più efficaci secondo la letteratura sull'impatto delle politiche di gender equality nelle istituzioni accademiche. Terzo, il **welfare di prossimità** (Serenis) rappresenta una misura ad alta visibilità per il personale, con un effetto segnaletico sul commitment istituzionale che va oltre il valore economico della spesa.

La principale prospettiva di sviluppo per il BdG 2026 è l'**ampliamento del perimetro di rendicontazione**, l'obiettivo è rendere progressivamente visibile l'investimento reale dell'Ateneo nella parità di genere, nella sua interezza, come richiesto dalla Direttiva UE 2023/970 e dalle Linee Guida CRUI.



7.4 Segnalazioni e reclami per discriminazione di genere

Quadro delle segnalazioni 2025

Nel corso del 2025, gli organi di garanzia dell'Ateneo hanno ricevuto complessivamente **2 segnalazioni** riferibili a discriminazione di genere, entrambe presentate da componenti femminili della comunità accademica.

Tabella 7.3 – Segnalazioni e reclami ricevuti dagli organi di garanzia (anno 2025)

Organo	M	F	Totale	Tipologia
Nucleo di Valutazione	0	0	0	—
Presidio della Qualità	0	1	1	Discriminazione di genere
CPDS	0	0	0	—
CUG	0	1	1	Discriminazione di genere
TOTALE	0	2	2	—

Nota: i dati sono riportati in forma strettamente aggregata e anonima nel pieno rispetto del GDPR. Non sono tracciati né riportati elementi che consentano l'identificazione delle persone coinvolte.

Nel 2025 sono pervenute 2 segnalazioni per discriminazione di genere, entrambe ricevute e gestite attraverso i canali istituzionali previsti — il Presidio della Qualità e il CUG. Un numero contenuto che non consente conclusioni definitive: la letteratura documenta come la propensione a segnalare dipenda fortemente dalla fiducia nei canali disponibili. Per questo il GEP (Obiettivi 5.1 e 5.2) prevede azioni specifiche per rafforzare visibilità e accessibilità dei canali di segnalazione. Una crescita del numero di segnalazioni nei prossimi anni sarà letta come indicatore di maggiore fiducia istituzionale, non di peggioramento del clima.

Il fatto che entrambe le segnalazioni del 2025 abbiano trovato un canale formale di ricezione — rispettivamente presso il Presidio della Qualità e il CUG — conferma che **la rete di presidio istituzionale è attiva e funzionante**, e che le persone che hanno scelto di segnalare hanno avuto accesso a un interlocutore istituzionale riconoscibile.

7.5 Formazione interna su genere, diversità e inclusione

Nel 2025, **91 persone tra docenti e personale tecnico-amministrativo** hanno partecipato a percorsi formativi su genere, diversità e inclusione — coprendo tutte le componenti principali dell'ateneo. È il primo anno di attuazione dell'Obiettivo 1.4 del GEP e rappresenta la baseline da cui misurare la crescita nei prossimi cicli. **Tre corsi** con contenuti diffe-



renziati: gender equality e leadership per il PTA, bisogni educativi speciali e genere per i docenti, fondamenti di inclusione per entrambe le componenti.”.

Tabella 7.4 – Partecipazione ai corsi interni 2025 su Gender Equality / Diversity / Leadership & Pari Opportunità

Corso	M	F	Tot	Personale coinvolto
Corsi interni su Gender Equality / Diversity / Leadership & Pari Opportunità	5	6	11	PTA
Formazione in collaborazione con AID	18	27	45	Docenti
Corso “Inclusione. Fondamenti e pratiche per una società più equa”	19	16	35	Docenti
Totali	42	49	91	

I corsi erogati hanno riguardato target e contenuti differenziati. Il primo, dedicato al **personale tecnico-amministrativo**, ha affrontato tematiche di Gender Equality, Diversity e Leadership & Pari Opportunità, con 11 partecipanti (5 uomini e 6 donne). Il secondo, rivolto al **personale docente** e realizzato **in collaborazione con AID** (Associazione Italiana Dislessia), ha coinvolto 45 partecipanti (18 uomini e 27 donne), integrando la prospettiva di genere con quella dei Bisogni Educativi Speciali in una visione intersezionale dell’inclusione. Il terzo percorso, anch’esso destinato ai **docenti**, è stato il corso **“Inclusione. Fondamenti e pratiche per una società più equa”**, con 35 partecipanti (19 uomini e 16 donne) — il corso con la distribuzione di genere più equilibrata tra i tre, con una leggera prevalenza maschile (54,3%) che segnala una buona capacità di coinvolgimento anche della componente maschile del corpo docente su questi temi.

Nel complesso, la formazione interna su genere e inclusione ha raggiunto nel 2025 una massa critica significativa, coprendo personale afferente a tutte le principali componenti dell’Ateneo. Il dato va letto in collegamento con l’**Obiettivo 1.4 del GEP 2024-2026** — “Promuovere una cultura organizzativa inclusiva attraverso la formazione” — di cui rappresenta una prima attuazione concreta. Il monitoraggio longitudinale di questo indicatore nei futuri Bilanci di Genere consentirà di valutare l’ampliamento della platea raggiunta, la progressione verso target quantitativi definiti per il 2026-2027 e l’efficacia percepita dei percorsi in termini di cambiamento organizzativo.

7.6 Conclusioni

Il capitolo 7 chiude il ciclo del Bilancio di Genere con la domanda più importante: i dati raccolti si traducono in azioni? La risposta del 2025 è **sì, e con una velocità superiore alle attese**.

Con il 91% delle 32 azioni del GEP già avviate nel primo anno pieno di implementazione, Universitas Mercatorum non si trova nella condizione tipica degli atenei che approvano un piano e lo lasciano sedimentare. Il GEP Team — istituito con le stesse delibere di approvazione del piano, composto per l’83% da donne — ha mantenuto una governance attiva del processo, documentando avanzamenti concreti su tutti e cinque i pilastri strategici.

Tre elementi caratterizzano il 2025 come anno di fondazione operativa.

Il primo è la **copertura universale dei pilastri prioritari**. I Pilastri 1, 2, 3 e 4 — vita-lavoro, leadership, carriere, ricerca e didattica — non hanno nessuna azione non avviata. È il



risultato più significativo dell'anno: non ci sono aree di paralisi, solo gradi diversi di avanzamento. Il Pilastro 3 (reclutamento e carriere) è già al 67% di azioni completate; il Pilastro 4 (ricerca e didattica) al 63%.

Il secondo è la **concretezza delle misure già operative**. Non azioni in programmazione, ma risultati misurabili: 500 agevolazioni economiche erogate a studenti con carichi di cura attraverso le agevolazioni all'iscrizione "Dolce Attesa" e "Neo-Genitori"; 8 eventi di orientamento STEM nelle scuole superiori; il seminario annuale sulla gender equality per i dottorandi con il 100% di adesione; il Regolamento per il lavoro agile approvato; 91 persone formate su genere, diversità e inclusione tra docenti e PTA.

Il terzo è la **trasparenza sulle priorità aperte**. Il Pilastro 5 — contrasto alla violenza di genere e linguaggio inclusivo — è l'unica area con azioni non ancora avviate (3 su 7), e il documento non lo minimizza: lo nomina come priorità assoluta per il 2026, con una spiegazione chiara della sequenzialità che ha rallentato le ultime azioni (le linee guida sul linguaggio inclusivo dipendono dall'analisi legislativa ancora in corso). La trasparenza su ciò che manca è essa stessa un indicatore di maturità del sistema di governance.

Dal BdG al GEP — Lo stato delle azioni 2025

91% delle azioni già avviate nel primo anno di implementazione. Il GEP non è un documento: è un cantiere aperto.



91%

**Azioni con almeno un
avvio operativo**

15 complete (47%) + 14 in corso (44%).
Supera le attese tipiche del primo anno.

500

**Agevolazioni per studenti
con carichi di cura**

Borse Dolce Attesa e Neo-Genitori attivate.
Obiettivo 1.3 già operativo.

91

**Persone formate su
genere e inclusione**

Docenti e PTA. Prima baseline del GEP
GEP — Obiettivo 1.4.

Investimenti in parità 2025



Risultati già visibili nel 2025

- ✓ Regolamento lavoro agile approvato
- ✓ 8 eventi di orientamento STEM nelle scuole superiori
- ✓ Seminario gender equality per dottorandi: 100% adesione
- ✓ Presenza femminile posizioni apicali PTA: 55%
- ✓ **Priorità 2026:** Vademecum linguaggio inclusivo e screening comunicazione istituzionale

Sul fronte delle risorse, i **24.173 euro rendicontati** rappresentano una baseline per definizione conservativa — una quota significativa degli investimenti in diversity e inclusione è allocata a livello di Gruppo Multiversity e non affluisce direttamente ai centri di costo dell'Ateneo. Il dato va letto come punto di partenza per costruire una rendicontazione economica progressivamente più completa nelle edizioni successive del BdG.



8. KPI sintetici per il monitoraggio di genere

Il presente capitolo raccoglie gli indicatori chiave di performance (KPI) che consentono di leggere in prospettiva longitudinale i dati presentati nei capitoli precedenti. L'analisi copre il quinquennio 2021–2025 per la componente studentesca e docente, il quadriennio 2022–2025 per la governance e il GCI. L'obiettivo non è solo fotografare la situazione attuale, ma identificare le traiettorie di cambiamento e collegare ciascun indicatore alle azioni del Gender Equality Plan 2024–2026 già in corso.

8.1 Componente studentesca: Dinamiche 2021-2025

Il quinquennio 2021–2025 documenta una convergenza progressiva verso l'equilibrio di genere nella componente studentesca, con una riduzione del 70% del divario iniziale in quattro anni. La crescita media di +1,5 punti percentuali all'anno nella presenza femminile tra gli immatricolati proietta il raggiungimento della parità nelle iscrizioni entro il 2027, anticipando di tre anni gli obiettivi europei per il settore universitario.

Immatricolazioni: convergenza progressiva ma non lineare verso la parità

La Tabella 8.1 riporta l'andamento delle immatricolazioni disaggregate per genere e livello formativo nel quinquennio 2021–2025.

La presenza femminile tra gli immatricolati è cresciuta dal 41,5% del 2021 al 47,5% del 2025, con un incremento complessivo di 6 punti percentuali. Il 2025 registra il secondo aumento consecutivo (+1,7 pp rispetto al 2024), confermando la solidità del trend. Particolarmente significativa è la prevalenza femminile nei livelli formativi avanzati: nelle lauree magistrali le donne rappresentano il 53,8% degli iscritti, nei master di II livello il 58,7% — un'inversione della classica *leaky pipeline* che distingue Universitas Mercatorum dal panorama nazionale.

Tabella 8.1 – Immatricolati per genere e livello formativo (2021-2025)

Anno	Triennali F	Triennali M	Triennali F%	Magistrali F	Magistrali M	Magistrali F%	Totale F	Totale M	Totale F%	Δ anno prec.
2021	5.886	8.501	40,9%	1.088	1.355	44,5%	6.974	9.856	41,4%	-
2022	7.387	10.014	42,5%	1.812	1.828	49,8%	9.199	11.842	43,7%	+2,3 pp
2023	9.989	12.189	45,0%	2.235	2.467	47,5%	12.224	14.656	45,5%	+1,8 pp
2024	10.294	13.011	44,2%	2.936	2.725	51,9%	13.230	15.736	45,7%	+0,2 pp
2025	10.892	12.838	45,9%	3.019	2.596	53,8%	13.911	15.434	47,4%	+1,7 pp



Anno	Triennali F	Triennali M	Triennali F%	Magistrali F	Magistrali M	Magistrali F%	Totale F	Totale M	Totale F%	Δ anno prec.
Δ 2021-2025	+5.006	+4.337	+5,0 pp	+1.931	+1.241	+9,3 pp	+6.937	+5.578	+6,0 pp	Media: +1,5 pp/anno

Abbandoni: riduzione progressiva del divario

La Tabella 8.2 analizza la composizione di genere degli abbandoni nel periodo 2022-2025, indicatore cruciale per valutare la permanenza differenziata per genere e l'efficacia delle politiche di supporto alla prosecuzione degli studi.

Tabella 8.2 – Abbandoni per genere e livello formativo (2022-2025)

Anno	Triennali F	Triennali M	Triennali F%	Magistrali F	Magistrali M	Magistrali F%	Totale F	Totale M	Totale F%
2022	1.662	2.138	43,7%	158	110	59,0%	1.820	2.248	44,7%
2023	1.140	1.190	48,9%	119	86	58,0%	1.259	1.276	49,7%
2024	1.400	1.657	45,8%	210	136	60,7%	1.610	1.793	47,3%
2025	1.647	1.827	47,8%	242	171	58,6%	1.889	1.998	49,0%
Variazione	+985	-311	+4,1 pp	+84	+61	-0,4 pp	+69	-250	+4,3 pp

Convergenza complessiva: abbandoni tendenti alla parità

La quota femminile sugli abbandoni totali è passata dal 44,7% (2022) al 49,0% (2025), con una crescita di **+4,3 pp** che avvicina significativamente la composizione degli abbandoni a quella degli immatricolati (47,4% F nel 2025).

Tabella 8.3 – Confronto abbandoni vs immatricolati: sovrarappresentazione femminile negli abbandoni

Anno	Immatricolate F%	Abbandoni F%	Differenza	Interpretazione
2022	43,7%	44,7%	+1,0 pp	Leggera sovrarappresentazione
2023	45,5%	49,7%	+4,2 pp	Sovrarappresentazione moderata



Anno	Immatricolate F%	Abbandoni F%	Differenza	Interpretazione
2024	45,7%	47,3%	+1,6 pp	Leggera sovrarappresentazione
2025	47,4%	49,0%	+1,6 pp	Leggera sovrarappresentazione

La quota femminile sugli abbandoni totali è passata dal 44,7% (2022) al 49,0% (2025). La differenza tra composizione degli abbandoni e degli immatricolati si è ridotta da +4,2 pp nel 2023 a +1,6 pp nel 2025: le studentesse **non abbandonano più degli studenti in misura significativamente sproporzionata** rispetto alla loro presenza. Questo progresso è coerente con le politiche di supporto alla permanenza implementate dal GEP — borse *Dolce Attesa* e *Neo-Genitori*, flessibilità organizzativa — il cui effetto è monitorato annualmente.

Nelle lauree magistrali persiste una sovrarappresentazione femminile negli abbandoni (+4,8 pp nel 2025), in netto miglioramento rispetto al picco di +10,5 pp del 2023. Il trend è positivo e il dato è già nel perimetro di monitoraggio del GEP per il biennio 2025–2026.

Tabella 8.4 – Magistrali: sovrarappresentazione femminile negli abbandoni (2022-2025)

Anno	Immatricolate Magistrali F%	Abbandoni Magistrali F%	Sovrarappresentazione	Valutazione
2022	49,8%	59,0%	+9,2 pp	⚠️⚠️ Criticità alta
2023	47,5%	58,0%	+10,5 pp	⚠️⚠️⚠️ Criticità massima
2024	51,9%	60,7%	+8,8 pp	⚠️⚠️ Criticità alta
2025	53,8%	58,6%	+4,8 pp	⚠️ Criticità in riduzione
Media 2022-2025	-	59,1%	+8,3 pp	-

Iscritti totali: snapshot 2025 e prospettiva dinamica

La Tabella 8.5 presenta la composizione complessiva della popolazione studentesca al 31 dicembre 2025, includendo tutte le coorti di immatricolazione (non solo l'anno corrente) e offrendo quindi una visione più aggregata rispetto ai dati di immatricolazione.



Tabella 8.5 – Iscritti per genere (snapshot al 31 dicembre 2025)

Livello	F	M	N/D	Totale	F%	M%	Gap vs parità
Triennali	26.881	32.239	8	59.128	45,5%	54,5%	-4,5 pp
Magistrali	5.855	4.961	8	10.824	54,1%	45,9%	+4,1 pp
Totale	32.736	37.200	16	69.952	46,8%	53,2%	-3,2 pp

La popolazione complessiva degli iscritti presenta una composizione del 46,8% femminile, leggermente inferiore al dato degli immatricolati 2025 (47,4%). La differenza è attesa e fisiologica: gli iscritti includono coorti precedenti, quando la presenza femminile era significativamente inferiore (41,4% nel 2021). Con il consolidamento del trend attuale, la composizione degli iscritti convergerà progressivamente verso la parità nel corso del prossimo triennio, man mano che le coorti più recenti — più equilibrate — sostituiranno quelle più anziane.

Sintesi strategica e implicazioni per il Gender Equality Plan

Indicatore	2021	2025	Δ 2021-2025	Valutazione	Priorità GEP
Immatricolati F% totale	41,4%	47,4%	+6,0 pp	Progresso significativo	Monitorare consolidamento trend
Magistrali F%	44,5%	53,8%	+9,3 pp	Parità superata	Verificare stabilità prevalenza
Triennali F%	40,9%	45,9%	+5,0 pp	Sottorappresentazione persistente	ALTA: orientamento pre-universitario
Abbandoni totali F%	-	49,0%	-	Convergenza a parità	Monitoraggio continuativo
Abbandoni magistrali F%	59,0% (2022)	58,6%	-0,4 pp	Criticità stabile	MASSIMA: monitoraggio attento ed indagine qualitativa
Volatilità trend annuale	-	±0,2-2,3 pp	-	Non linearità	Analisi fattori rallentamento 2023-2024

Il quinquennio documenta un riequilibrio strutturale: riduzione del 70% del divario iniziale, prevalenza femminile consolidata nei livelli avanzati, riduzione della sovrarappresentazione negli abbandoni totali.

I progressi più solidi riguardano:

- **Convergenza strutturale (+6,0 pp in 4 anni):** la crescita media di +1,5 pp/anno nelle immatricolazioni proietta il raggiungimento della parità entro il 2027.
- **Prevalenza femminile nei livelli avanzati:** magistrali al 53,8%, master di II livello al 58,7%, conferma di una propensione femminile all'investimento formativo di lungo



periodo.

- **Convergenza negli abbandoni complessivi:** la sovrarappresentazione femminile si è quasi dimezzata in due anni (da +4,2 pp a +1,6 pp), segnalando l'efficacia delle politiche di supporto alla permanenza.

Le aree su cui il GEP concentra l'azione sono:

- **Area di intervento prioritario** — Sottorappresentazione femminile nelle triennali (45,9% vs 53,8% nelle magistrali). Il gap di 7,9 pp evidenzia che le barriere operano nella fase di scelta post-diploma. Il GEP interviene con l'Obiettivo 4.4 (partnership Inspiring Girls, orientamento pre-universitario con focus su stereotipi disciplinari).
- **Monitoraggio continuativo** — Sovrarappresentazione femminile negli abbandoni magistrali (+4,8 pp nel 2025, in significativo miglioramento rispetto al +10,5 pp del 2023). Il trend positivo richiede conferma nelle prossime edizioni del BdG.
- **Presidio del trend** — La convergenza non è automatica: il biennio 2023–2024 ha registrato un rallentamento (+0,2 pp). Il monitoraggio trimestrale degli indicatori consente di rilevare precocemente eventuali decelerazioni e attivare misure correttive.

8.2 Personale docente strutturato: Dinamiche 2021–2025

Il corpo docente di Universitas Mercatorum ha più che raddoppiato le proprie dimensioni nel quinquennio: da 183 unità nel 2021 a 399 nel 2025 (+118%). Il dato più significativo di questo processo espansivo è che la componente femminile strutturata è cresciuta **proporzionalmente più della componente maschile**: la F% tra i docenti strutturati è passata dal 31,6% al 40,2% (+8,6 pp), a riprova che l'espansione del corpo docente ha attivamente favorito l'ingresso di donne nei ruoli permanenti.

Nota metodologica: I dati 2021–2024 derivano dalla serie storica amministrativa dell'Ateneo; i dati 2025 per i docenti strutturati derivano dal Capitolo 3 del BdG 2025. Nel 2021 era attiva la categoria «Professori Straordinari a tempo determinato» (35M + 9F = 44 unità), riassorbita dal 2022. Il confronto 2021–2025 per singolo ruolo va letto con cautela per questa discontinuità strutturale.

Composizione del corpo docente: evoluzione 2021–2025

La crescita della F% totale non è stata lineare: una flessione nel 2023 (–4,6 pp) riflette interamente l'espansione dei contrattisti da 141 a 225 unità in un solo anno, con ingresso prevalentemente maschile. Questo meccanismo — che ha diluito percentualmente i progressi tra gli strutturati — si è invertito nel 2025 con la contestuale riduzione dei contrattisti (da 225 a 150) e l'espansione degli strutturati (da 135 a 249). Il recupero del 2025 (+3,3 pp) conferma che il trend strutturale è solido.



Tabella 8.6 – Totale corpo docenti per categoria e genere (2021–2025)

Anno	Strutt. M	Strutt. F	St. Tot	St. F%	Contr. M	Contr. F	Tot. M	Tot. F	Totale	Tot. F%	Δ
2021 *	65	30	95	31,6%	54	34	119	64	183	35,0%	—
2022	35	22	57	38,6%	84	57	119	79	198	39,9%	+4,9 pp
2023	45	36	81	44,4%	153	72	198	108	306	35,3%	−4,6 pp ⚠
2024	79	56	135	41,5%	153	72	232	128	360	35,6%	+0,3 pp
2025	149	100	249	40,2%	95	55	244	155	399	38,8%	+3,3 pp
Δ 2021–2025	+84	+70	+154	+8,6 pp	+41	+21	+125	+91	+216	+3,8 pp	Media: +0,95 pp/anno

* 2021 include Straordinari TD (35M + 9F) tra gli strutturati.

Evoluzione per ruolo: la pipeline verticale nel tempo

L'analisi per ruolo accademico rivela che il progresso verso la parità non è uniforme ma differenziato, con traiettorie divergenti che configurano una **leaky pipeline** — un fenomeno per cui la rappresentanza femminile si riduce salendo nella gerarchia accademica — che si è modificata nel quinquennio in modo non lineare.

Tabella 8.7 – Strutturati per ruolo e genere (2021–2025)

Anno	PO M	PO F	PO F%	PA M	PA F	PA F%	Ric./STD M	Ric./STD F	Ric. F%	Strutt. F%	Δ pp
2021 *	9	2	18,2%	21	19	47,5%	35	9	20,5%	31,6%	—
2022	10	2	16,7%	25	20	44,4%	0	0	—	38,6%	+7,0 pp
2023	20	6	23,1%	24	24	50,0%	1	6	85,7%	44,4%	+5,8 pp
2024	23	13	36,1%	39	21	35,0%	17	22	56,4%	41,5%	−3,0 pp ⚠
2025	38	17	30,9%	59	48	44,9%	52	35	40,2%	40,2%	−1,3 pp
Δ 2021–2025	+29	+15	+12,7 pp	+38	+29	−2,6 pp	—	—	—	+8,6 pp	—

* 2021: la colonna Ric./STD include gli Straordinari TD (35M + 9F). Il confronto 2021→2025 per i Ricercatori non è diretto.

I tre ruoli mostrano traiettorie differenziate ma complessivamente positive. I **Professori Ordinari** registrano la crescita più significativa del quinquennio: dal 18,2% al 30,9% (+12,7 pp), con il valore del 2025 superiore alla media nazionale (28,9% secondo i dati MUR). I **Professori Associati** partono dal livello più equilibrato (47,5% nel 2021) e chiudono il



2025 al 44,9%: una variazione contenuta, influenzata da un episodio critico nel 2024 (ingresso di 15 uomini e uscita contemporanea di 3 donne in un singolo ciclo di reclutamento), parzialmente recuperato nel 2025. I **Ricercatori** mostrano nel 2025 una composizione del 40,2% F, con un bacino di ricercatrici che costituisce la base per i futuri riequilibri nei ruoli apicali.

La volatilità annuale della F% strutturata — fino a ± 15 pp in un singolo anno nella PA — non riflette instabilità delle politiche di genere, ma la natura discreta del reclutamento accademico: un singolo bando di grandi dimensioni con esito sbilanciato può alterare la composizione percentuale dell'intera categoria. Questo rende essenziale il monitoraggio delle tendenze pluriennali, più robusto rispetto alle variazioni annuali.

Confronto F% per ruolo: convergenza differenziata

Per leggere l'evoluzione della pipeline verticale nel tempo, la Tabella 8.8 confronta la F% dei tre ruoli negli anni comparabili (2022–2025, escludendo la discontinuità degli STD del 2021).

Tabella 8.8 – F% per ruolo accademico negli anni comparabili (2022–2025)

Anno	PO F%	PA F%	Ricercatori F%	Gap PO–PA	Gap PO–Ric.
2022	16,7%	44,4%	—	–27,7 pp	—
2023	23,1%	50,0%	85,7%	–26,9 pp	—
2024	36,1%	35,0%	56,4%	+1,1 pp	–20,3 pp
2025	30,9%	44,9%	40,2%	–14,0 pp	–9,3 pp

† Il valore 85,7% del 2023 si riferisce a soli 7 ricercatori RTD (1M+6F), non statisticamente robusto.

La tabella restituisce tre indicazioni di rilievo.

La prima è il forte avvicinamento tra la F% dei Professori Ordinari e quella degli Associati: il gap si è ridotto da 27,7 pp nel 2022 a 14,0 pp nel 2025, trainato dalla crescita più rapida della componente femminile tra gli Ordinari — il ruolo che nel quinquennio ha registrato il progresso più ampio (+12,7 pp).

La seconda riguarda il rapporto tra Ordinari e Ricercatori: con un gap di soli 9,3 pp nel 2025, il serbatoio di ricercatrici disponibile per le future progressioni è sufficientemente



ampio da sostenere un riequilibrio progressivo nei ruoli apicali, a condizione che i meccanismi di avanzamento non introducano bias selettivi — presidio già previsto dal GEP (Obiettivo 3.2).

La terza indicazione è metodologica: il 2024 mostra come un singolo ciclo di reclutamento di grandi dimensioni possa alterare significativamente la composizione percentuale di una categoria in un solo anno. È la ragione per cui il monitoraggio delle tendenze pluriennali è più robusto rispetto alle variazioni annuali, e per cui il GEP prevede una clausola di attenzione al genere nei bandi di reclutamento.”

Sintesi strategica e implicazioni per il Gender Equality Plan

Indicatore	2021	2025	Δ 2021–2025	Valutazione	Priorità GEP
Docenti totali F%	35,0%	38,8%	+3,8 pp	Progresso graduale	Monitorare consolidamento trend
Strutturati F%	31,6%	40,2%	+8,6 pp	Progresso significativo	Mantenere orientamento reclutamento
Professori Ordinari F%	18,2%	30,9%	+12,7 pp	Progresso rilevante	ALTA: gap residuo ancora elevato
Professori Associati F%	47,5%	44,9%	–2,6 pp	Regressione	ALTA: monitorare composizione bandi PA
Volatilità F% strutturati	—	±3–7 pp/anno	—	Non linearità critica	Analisi composizione bandi per anno
Candidature F a PO (2025)	—	0%	—	Criticità massima	MASSIMA: indagine qualitativa urgente
Glass ceiling PA→PO (tasso F/M)	—	0,61x	—	Criticità alta	ALTA: mentoring e supporto ASN
Assegnisti F% (2025)	—	62,5%	—	Pipeline promettente	Supportare transizione a strutturati

La crescita della componente femminile strutturata (+8,6 pp in cinque anni) è il progresso più solido del quinquennio, con i Professori Ordinari che registrano la variazione più ampia (+12,7 pp) e si collocano sopra la media nazionale.

I progressi più significativi:

- **Crescita strutturata proporzionale:** la F% tra gli strutturati è cresciuta da 31,6% a 40,2% in presenza di un'espansione del corpo docente del +162%, segnale che i nuovi ingressi sono stati più equilibrati rispetto allo stock preesistente.
- **Professori Ordinari sopra la media nazionale:** 30,9% a UM contro 28,9% a livello nazionale. Il progresso di +12,7 pp nel quinquennio è il più ampio tra i tre ruoli.
- **Pipeline di qualità:** gli assegnisti di ricerca al 62,5% F nel 2025 costituiscono un serbatoio di potenziale per le future strutturazioni, a condizione che i meccanismi di transizione non introducano bias selettivi.

Le aree presidiate dal GEP:



- **Area di analisi urgente** — Nei concorsi per Professore Ordinario del 2025 non si registrano candidature femminili sulle 36 procedure attivate. Il dato segnala un blocco che opera prima della selezione stessa — verosimilmente nell'accesso all'Abilitazione Scientifica Nazionale o in fenomeni di auto-esclusione. Il GEP (Obiettivo 3.2) prevede un'indagine qualitativa specifica e azioni mirate di supporto.
- **Monitoraggio dei bandi** — La volatilità della F% strutturata nei singoli anni richiede l'introduzione di una clausola di attenzione al genere nei bandi di reclutamento (Obiettivo 3.3 GEP) e un monitoraggio trimestrale degli indicatori per rilevare precocemente eventuali squilibri.
- **Professori Associati** — L'unico ruolo che nel 2021 era già vicino alla parità (47,5%) è anche quello che ha subito la variazione più brusca in un singolo anno (−15 pp nel 2024). Il monitoraggio della composizione di genere nei bandi per Associato costituisce una priorità operativa del GEP.

8.3 Personale Tecnico-Amministrativo: Dinamiche di Genere 2021–2025

La quota femminile nel comparto PTA cresce da **62,4% nel 2022 a 66,7% nel 2025**, con un incremento di 4,3 punti percentuali nel quadriennio. L'organico complessivo è cresciuto da 93 a 147 unità (+58%), e questa espansione è avvenuta in modo strutturalmente favorevole alla componente femminile: le donne sono passate da 58 a 98 unità (+69%), gli uomini da 35 a 49 (+40%). Un risultato che non è automatico e che testimonia la coerenza delle politiche di reclutamento dell'Ateneo.

Composizione complessiva 2021–2025: un equilibrio solido e stabile

La presenza femminile nel comparto PTA si mantiene stabilmente al di sopra del 55% per l'intero quinquennio, con oscillazioni di appena ± 1 punto percentuale che confermano la **solidità strutturale** di questo equilibrio. L'organico complessivo è cresciuto da 61 a 80 unità nel periodo, e questa espansione è avvenuta in modo pienamente proporzionale tra i due generi — un risultato che non è automatico e che testimonia la coerenza delle politiche di reclutamento dell'Ateneo.

Tabella 8.3.1 – PTA complessivo per genere (2022–2025)

Anno	Donne (F)	Uomini (M)	Totale	F%	Δ anno prec.
2022	58	35	93	62,4%	
2023	74	47	121	61,2%	-0,8 pp
2024	90	48	138	65,2%	+4,0 pp
2025	98	49	147	66,7%	+1,5 pp

Nel quadriennio le donne sono cresciute di **40 unità**, gli uomini di **14**: una crescita asimmetrica che riflette scelte di reclutamento coerenti con la composizione già prevalentemente femminile del comparto. La quota femminile del **66,7% nel 2025** supera la media nazionale degli atenei italiani (61,3% secondo i dati USTAT 2024) di oltre 5 punti percentuali,



confermando che il modello organizzativo di Universitas Mercatorum esprime una delle composizioni più femminilizzate del sistema. La flessione del 2023 (–1,2 pp) è interamente recuperata e superata nel biennio successivo, con il 2025 che registra il valore massimo del periodo.

Posizioni apicali: una dinamica da presidiare

L'analisi della quota femminile tra i Quadri e i Dirigenti — le posizioni di maggiore responsabilità e retribuzione del comparto — introduce una lettura più articolata, che l'Ateneo ha scelto di monitorare con piena trasparenza nell'ambito del GEP. Il quadro complessivo è positivo, ma presenta una discontinuità nel 2024 che merita un presidio continuativo.

Tabella 8.3.2 – Quota femminile nelle posizioni apicali (Quadri e Dirigenti)

Anno	F% PTA totale	F% Quadri e Dirigenti	Differenza
2022	62,4%	66,7%	–
2023	61,2%	66,7%	0 pp
2024	65,2%	50,0%	–16,7 pp
2025	66,7%	55,6%	+5,6 pp

Il quadro che emerge è articolato e richiede una lettura in due tempi. Nel 2022 e nel 2023 la presenza femminile tra i Quadri e i Dirigenti (66,7%) **supera** la quota femminile complessiva nel comparto: le donne sono sovrarappresentate ai vertici, un risultato di eccellenza che attesta la piena valorizzazione del talento femminile nelle posizioni di maggiore responsabilità. Il 2024 segna una discontinuità significativa: la F% apicale scende al 50,0%, generando un divario di –15,2 pp rispetto alla composizione complessiva. Il 2025 registra un parziale recupero — la F% apicale risale al 55,6% — riducendo il divario a –11,1 pp, ma senza ancora tornare ai livelli di eccellenza del 2022–2023.

L'Ateneo legge la traiettoria 2024–2025 non come un arretramento strutturale, ma come una **fase di aggiustamento da presidiare attivamente**: il punto di riferimento è il 2022–2023, quando la presenza femminile ai vertici superava già quella complessiva. Il recupero del 2025 (+5,6 pp rispetto al 2024) dimostra che la direzione è quella giusta. Il traguardo è realistico e già sperimentato.

Sintesi: punti di forza e obiettivo di sviluppo

Dimensione	Indicatore 2025	Valutazione	Priorità GEP
F% comparto PTA	66,7%	Eccellenza strutturale	Mantenere e consolidare
Crescita organico (2022–2025)	+40 F / +14 M	Espansione femminilizzante	Monitorare nella crescita futura
F% posizioni apicali (Quadri e Dirigenti)	55,6%	Recupero in corso (+5,6 pp vs 2024)	Presidiare: target ritorno a F% apicale ≥ F% totale



Priorità operative GEP 2024–2026

Il PTA è il comparto che meglio esprime la maturità del modello organizzativo di Universitas Mercatorum in materia di parità di genere. I numeri del quinquennio non richiedono correzioni: richiedono consolidamento e, su un fronte preciso, un presidio attivo.

Le azioni operative del GEP 2024–2026 per questo comparto si concentrano su tre linee: trasparenza dei criteri di attribuzione degli incarichi di responsabilità, resi accessibili e comunicati preventivamente; percorsi di sviluppo della leadership amministrativa rivolti al personale con potenziale di progressione; tracciamento longitudinale delle traiettorie di carriera nel PTA, per disporre nel tempo di dati sufficienti a valutare eventuali pattern sistematici e misurare l'efficacia delle azioni intraprese.

Il monitoraggio annuale attraverso il BdG garantirà la visibilità istituzionale necessaria a trasformare questi orientamenti in risultati documentati, consolidando il PTA come area di riferimento per le politiche di parità dell'Ateneo.

8.4 Governance: Dinamiche di Genere 2022–2025

Il quadriennio 2022–2025 documenta una **presenza femminile strutturata e consolidata** negli organi di governo dell'Ateneo, con aree di eccellenza di particolare rilievo che attestano la solidità del bacino di leadership femminile disponibile. L'analisi longitudinale della composizione degli organi al 31 dicembre di ciascun anno consente di valorizzare i progressi compiuti e di individuare con precisione i fronti su cui il Gender Equality Plan 2024–2026 sta già concentrando la propria azione.

Andamento complessivo 2022–2025

Nel quadriennio, la partecipazione femminile alla governance si è mantenuta stabilmente in un intervallo compreso tra il 30% e il 35%, con un picco del **34,6% nel 2023** — il punto di massimo equilibrio raggiunto nel periodo — che testimonia la capacità dell'Ateneo di costruire organi con una significativa componente femminile.

Tabella 8.4.1 – Composizione degli organi di governance per genere (2022–2025)

Anno	Uomini (M)	Donne (F)	Totale	F%	Δ anno prec.
2022	15	7	22	31,8%	–
2023	17	9	26	34,6%	+2,8 pp
2024	22	11	33	33,3%	–1,3 pp
2025	23	10	33	30,3%	–3,0 pp

Un dato di contesto essenziale per leggere correttamente questa dinamica: la struttura di governance dell'Ateneo ha registrato nel quadriennio un **significativo ampliamento dimensionale**, passando da 22 a 33 componenti (+50%). In termini assoluti, la componente femminile è cresciuta di **3 unità** tra il 2022 e il 2025. La variazione percentuale registrata



nel 2025 (−3,0 pp rispetto al 2024) non riflette pertanto un arretramento qualitativo della presenza femminile, ma è riconducibile alla fisiologica diluizione percentuale che accompagna le fasi di espansione rapida degli organi — un fenomeno strutturale ben documentato in letteratura e trasversale al sistema universitario italiano.

Evoluzione per organo: eccellenze e aree di sviluppo

L'analisi disaggregata per organo rivela dinamiche marcatamente differenziate. In diversi ambiti l'Ateneo ha già raggiunto — e in alcuni casi superato — le soglie di equilibrio di genere raccomandate a livello europeo.

Tabella 8.4.2 – Quota femminile per organo (2022–2025)

Organo	2022	2023	2024	2025	Δ 2022–2025
Consiglio di Amministrazione	22,2%	25,0%	25,0%	25,0%	+2,8 pp
Senato Accademico	50,0%	44,4%	40,0%	40,0%	−10,0 pp
Collegio Revisori	0%	0%	0%	0%	0 pp
Presidi di Facoltà	50,0%	66,7%	66,7%	66,7%	+16,7 pp
Direttori di Dipartimento	25,0%	25,0%	25,0%	25,0%	0 pp
Rettore	0%	0%	0%	0%	–
Prorettore	0%	0%	0%	0%	–
Direttore Scientifico	0%	0%	0%	0%	–
Direttore Generale	100%	100%	100%	100%	–

Presidi di Facoltà: eccellenza consolidata

Il dato più significativo dell'intero quadro è qui. La quota femminile tra i Presidi di Facoltà è cresciuta dal 50% del 2022 al **66,7% dal 2023**, mantenendosi stabile per tre anni consecutivi. Questo risultato — che posiziona l'Ateneo ampiamente al di sopra della soglia di parità — non è episodico: attesta l'esistenza di un **bacino di leadership accademica femminile solido, maturo e già pienamente operativo** ai vertici delle strutture didattiche. Questa evidenza è particolarmente rilevante in chiave strategica: dimostra che le condizioni per una governance equilibrata sono già presenti nell'Ateneo e possono essere progressivamente estese ad altri organi.

Direzione Generale: presidio femminile stabile al vertice gestionale]

La Direzione Generale è affidata a una figura femminile per l'intero quadriennio. Si tratta di un presidio di leadership femminile di primo piano nella struttura organizzativa dell'A-



teneo: un punto di riferimento concreto che orienta i processi gestionali e amministrativi al massimo livello, e che costituisce un modello di rappresentanza istituzionale coerente con gli obiettivi del GEP.

Senato Accademico: un punto di partenza solido

Il Senato apre il quadriennio in condizione di **parità perfetta** (50% nel 2022), livello di eccellenza che testimonia la capacità dell'Ateneo di costruire organi collegiali pienamente equilibrati. La progressiva riduzione fino al 40% del 2025 — che mantiene comunque il Senato in prossimità della soglia raccomandata — è in larga parte riconducibile alle dinamiche di rinnovo e ampliamento della composizione. Il dato del 2022 dimostra che la parità nel Senato è un traguardo già raggiunto in passato e, in quanto tale, **nuovamente raggiungibile** nel breve periodo: le condizioni strutturali ci sono già.

Consiglio di Amministrazione: presenza femminile stabile, percorso di rafforzamento in corso

La quota femminile nel CdA si è stabilizzata al 25% negli ultimi tre anni, con un miglioramento di 2,8 pp rispetto al 2022. La presenza è consolidata e continua; il percorso verso l'aumento della quota femminile è già oggetto di considerazioni da parte degli Organi.

Collegio dei Revisori e cariche monocratiche apicali: area di intervento prioritario

Il Collegio dei Revisori e le cariche di Rettore, Prorettore e Direttore Scientifico presentano una composizione esclusivamente maschile per l'intero periodo osservato. L'Ateneo riconosce con piena consapevolezza queste configurazioni come le **aree di intervento più urgenti** e le colloca al centro delle azioni previste dal GEP 2024–2026. In particolare, i prossimi cicli di rinnovo di queste cariche rappresentano l'occasione concreta per un cambio di passo, reso strutturalmente più praticabile dalla presenza — già documentata tra i Presidi di Facoltà — di un bacino femminile di leadership accademica di alto profilo.

Il quadro composito della governance: eccellenza diffusa nei ruoli operativi e di garanzia

Un elemento di lettura fondamentale, che la sola analisi degli organi maggiori rischia di sottovalutare, è la **piena partecipazione femminile negli organi di garanzia e controllo della qualità**. Le Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti (CPDS) registrano nel 2025 una **prevalenza femminile del 58,8%** (20 donne su 34 componenti), con punte del 66,7% nelle Facoltà di Scienze Umane e Sociali e di Scienze Tecnologiche e dell'Innovazione. Le commissioni temporanee — che includono i Comitati Tecnico Scientifici PRIN, l'Audit Valutazione PRIN, la Commissione Etica — raggiungono nel complesso la **parità perfetta** (9 donne e 9 uomini, 50%-50%). Il CUG presenta anch'esso una composizione paritaria (3 uomini, 3 donne).

Questo quadro documenta un dato strategicamente rilevante: **le donne sono già pienamente protagoniste nei processi di valutazione, controllo della qualità e garanzia istituzionale** dell'Ateneo. L'obiettivo del GEP è trasferire progressivamente questa stessa centralità anche agli organi di decisione strategica e alle cariche monocratiche di vertice.



Equilibrio verticale nella governance: il glass ceiling istituzionale come obiettivo operativo

Nel 2025, a fronte di una quota femminile complessiva nella governance del 30,3%, la presenza femminile nelle cariche monocratiche di Rettore, Prorettore e Direttore Scientifico è pari a zero. Questo differenziale configura quel fenomeno noto in letteratura come *glass ceiling* istituzionale, trasversale al sistema universitario italiano (a livello nazionale, la quota di Rettrici era pari al 20% nel 2025, in crescita ma ancora distante dalla parità).

La specificità di Universitas Mercatorum è tuttavia di disporre — come dimostrato inequivocabilmente dai Presidi di Facoltà — di un **bacino di leadership accademica femminile già attivo e riconosciuto**. Questo elemento riduce strutturalmente l'ostacolo e rende concretamente praticabile un'evoluzione verso una governance più equilibrata anche ai massimi livelli, in un orizzonte temporale compatibile con quello del GEP 2024–2026.

Sintesi: aree di eccellenza e priorità di intervento

Ambito	Situazione 2025	Valutazione	Azione GEP
Presidi di Facoltà	66,7% F	Eccellenza consolidata	Valorizzare come modello
Direzione Generale	100% F	Presidio stabile	Consolidare
CUG	50% F	Parità raggiunta	Mantenere
Commissioni temporanee	50% F	Parità raggiunta	Mantenere
CPDS	58,8% F	Prevalenza femminile	Consolidare
Senato Accademico	40% F	In calo, sopra soglia	Presidiare nei rinnovi
CdA	25% F	In calo, sottosoglia UE	Incrementare
Direttori di Dipartimento	25% F	Stabile, da rafforzare	Monitoraggio e supporto
Collegio Revisori	0% F	Assenza totale	Incrementare
Rettore / Prorettore / Dir. Scientifico	0% F	Assenza totale	Incrementare

Il **messaggio chiave** che emerge da questa analisi è che Universitas Mercatorum non si trova di fronte a un problema di disponibilità di talenti femminili: li ha, sono visibili e già operativi ai vertici delle strutture didattiche. Il percorso del GEP 2024–2026 punta a **estendere sistematicamente questa rappresentanza** agli organi di governo e alle cariche monocratiche, attraverso azioni concrete sui meccanismi di nomina, di monitoraggio ex ante e di valorizzazione del bacino di leadership già presente nell'Ateneo.

Priorità operative GEP 2024–2026

- **Rappresentanza nei rinnovi degli organi.** In occasione dei rinnovi degli organi collegiali e monocratici, la composizione di genere sarà considerata tra i criteri di valuta-



zione, promuovendo un equilibrio sempre più significativo nella rappresentanza e favorendo una presenza femminile adeguata anche nelle cariche monocratiche apicali, in coerenza con il percorso di crescita già avviato dall'Ateneo.

- **Monitoraggio ex ante della composizione di genere.** Sarà introdotto un sistema di verifica preventiva dell'equilibrio di genere nelle proposte di nomina, coerente con le Linee Guida CRUI e con le raccomandazioni europee in materia di parità, trasformando il monitoraggio da attività consuntiva a leva di indirizzo attivo.
- **Valorizzazione del bacino di leadership femminile.** Le Presidi di Facoltà e la rete di docenti impegnate nelle CPDS e nelle commissioni di ricerca costituiscono un patrimonio da sostenere attivamente. Il GEP prevede percorsi dedicati di sviluppo della leadership istituzionale rivolti alle docenti con profili di potenziale candidatura alle cariche apicali, riducendo le barriere informali che ancora limitano l'accesso ai vertici.
- **Integrazione nella programmazione strategica.** Gli obiettivi di equilibrio di genere nella governance saranno integrati nei documenti di programmazione triennale con target annuali verificabili, rendendo il BdG non solo strumento di rendicontazione, ma guida operativa per le decisioni di composizione degli organi.

Il monitoraggio sistematico attraverso il BdG annuale garantirà la visibilità e la responsabilità istituzionale necessarie a tradurre questi orientamenti in risultati misurabili, consolidando il percorso già avviato verso una governance sempre più equilibrata e rappresentativa dell'intera comunità accademica.

8.5 Dinamica del Glass Ceiling Index (GCI)

Il Glass Ceiling Index (GCI) — elaborato da un consorzio di ricercatori nell'ambito del progetto She Figures, commissionato dalla Commissione Europea, e utilizzato nella pubblicazione triennale *She Figures* — misura la segregazione verticale di genere confrontando la presenza femminile nella popolazione complessiva con quella nei ruoli apicali. Un valore pari a **1** indica perfetta equità; valori **superiori a 1** segnalano sottorappresentazione nei vertici; valori **inferiori a 1** indicano sovrarappresentazione. L'analisi quadriennale 2022–2025 consente di leggere le traiettorie di ciascuna componente dell'Ateneo, valorizzando i progressi strutturali già consolidati e identificando le aree su cui il GEP 2024–2026 concentra la propria azione.

GCI Personale Docente: progressi strutturali consolidati

Tabella 8.5.1 – Evoluzione del GCI docenti (2022–2025)

Anno	F% corpo docente	F% Professori Ordinari	GCI	Variazione
2022	33,0%	15,0%	2,20	–
2023	35,5%	23,1%	1,54	–0,66
2024	36,7%	32,4%	1,11	–0,43
2025	38,8%	30,9%	1,26	+0,15

Il dato che emerge con maggiore evidenza dall'analisi quadriennale è il **dimezzamento del GCI tra il 2022 e il 2025**: da 2,20 a 1,26, una riduzione di quasi un punto che documenta



un avanzamento strutturale significativo nella riduzione del soffitto di cristallo accademico. Il biennio 2022–2024 ha registrato il progresso più rapido della serie storica (–1,09 punti in due anni), portando il GCI nel 2024 al valore più prossimo alla parità mai registrato dall'Ateneo (1,11 — quasi equità perfetta).

Il lieve incremento del 2025 (+0,15 punti) va letto nel suo contesto: non rappresenta un'inversione di tendenza, ma riflette una dinamica fisiologica legata ai passaggi di fascia. Nel 2025, i passaggi interni da Associato a Ordinario hanno riguardato 8 uomini e 4 donne (66,7% vs 33,3%): una proporzione che, applicata su un piccolo insieme assoluto, ha determinato una leggera diluizione della quota femminile tra gli Ordinari. Questo meccanismo è tipico delle fasi di crescita rapida del corpo docente ed è già monitorato dal GEP.

I segnali strutturalmente positivi del 2025 sono però preponderanti. La **presenza femminile complessiva raggiunge il 38,8%**, il valore più alto della serie storica, con un guadagno di quasi 6 punti percentuali in quattro anni. Le **Professoressse Associate crescono al 44,9%** — quasi parità nella fascia intermedia — garantendo un bacino femminile ampio e qualificato per le future progressioni verso l'Ordinariato. I **Ricercatori mostrano quasi-parità** (40,2% donne), confermando che il punto di ingresso nella carriera strutturata è ormai pienamente equilibrato. Questi tre elementi convergono verso un'indicazione chiara: il GCI docenti di UM è destinato a convergere verso la parità con l'avanzamento delle coorti già presenti nelle fasce intermedie.

GCI Componente Studentesca: l'eccellenza nei dottorati come segnale di cambio

Tabella 8.5.2 – Evoluzione del GCI studenti STEM (2022–2025)

Anno	F% iscritti totali	F% iscritti STEM	GCI	Variazione
2022	44,0%	13,0%	3,22	–
2023	46,3%	17,8%	2,60	–0,62
2024	45,7%	17,5%	2,61	+0,01
2025	47,5%	17,1%	2,78	+0,17

Il GCI studentesco misura la sottorappresentazione femminile nei corsi STEM rispetto alla popolazione complessiva. Il valore 2025 (2,78) riflette una tensione strutturale ben nota nel sistema universitario italiano: UM registra una presenza femminile STEM del 17,1% contro una media nazionale del 38,3%, un gap di 21,1 punti percentuali che costituisce la **criticità principale del capitolo studenti** e il campo di intervento prioritario del GEP (Obiettivo 4.4 — partnership Inspiring Girls, orientamento pre-universitario).

Occorre tuttavia leggere questo dato in una prospettiva dinamica, perché i segnali di cambiamento ci sono, e sono significativi. Il GCI è sceso da 3,22 nel 2022 a 2,78 nel 2025 (–0,44 punti nel quadriennio), e il 2023 ha registrato il miglioramento più marcato della serie (–0,62 punti). La flessione del 2025 (+0,17) è da attribuire alla crescita della componente femminile complessiva — un dato positivo — più che a un arretramento nelle iscrizioni STEM, che restano sostanzialmente stabili in valore assoluto.

Il segnale più incoraggiante, e per molti versi il più rilevante in chiave prospettica, arriva dai **dottorati di ricerca**. Il Dottorato in Big Data e Intelligenza Artificiale documenta una **inversione completa del rapporto di genere** tra i cicli avanzati: dal 20% femminile nel XXXVIII ciclo all'**80% nel XLI ciclo**. Il Dottorato in Sostenibilità e Agenda ESG consolida una **prevalenza femminile del 62,5%**. Questi dati segnalano che, nei percorsi formativi più avanzati e innovativi dell'Ateneo, le studentesse non solo partecipano, ma guidano. È



un patrimonio su cui costruire la narrazione di orientamento rivolta alle scuole superiori, dimostrando con dati reali che le donne eccellono nei percorsi scientifici e tecnologici più sfidanti.

GCI Personale Non Docente: parità ai vertici, obiettivo di proporzionalità

Tabella 8.5.3 – Evoluzione del GCI PTA (2022–2025)

Anno	F% PTA totale	F% posizioni apicali	GCI	Variazione
2022	62,0%	50,0%	1,24	–
2023	61,3%	50,0%	1,12	–0,12
2024	65,9%	50,0%	1,32	+0,19
2025	65,9%	50,0%	1,32	-

Il GCI del PTA va letto tenendo presente un dato di partenza eccezionale: le **posizioni apicali sono in parità perfetta** (50% donne, 50% uomini) per l'intero quadriennio. Questo risultato — che molti atenei italiani non hanno ancora raggiunto — è già di per sé un traguardo di cui l'Ateneo va riconosciuto. Il valore del GCI superiore a 1 (1,32 nel 2025) dipende esclusivamente dal fatto che la **base del comparto è fortemente femminilizzata** (65,9%): in questo contesto, anche una parità perfetta ai vertici genera matematicamente un $GCI > 1$, perché le donne sono sovrarappresentate nella base rispetto ai vertici.

Il percorso intrapreso nel 2023 — quando il GCI scendeva a 1,12, il valore più basso della serie — indica che la proporzionalità è già stata avvicinata e può essere riorientata. La sostanziale stabilità del 2024–2025 (GCI invariato a 1,31–1,32, con posizioni apicali costanti al 50%) riflette la mancanza di nuove attribuzioni di incarico nel biennio, più che una difficoltà strutturale. Le azioni del GEP 2024–2026 — monitoraggio ex ante delle attribuzioni, trasparenza dei criteri di selezione, percorsi di leadership amministrativa — puntano a **portare la quota femminile nelle posizioni attribuite verso il 45-50%**, avvicinandola progressivamente al peso della componente femminile nel comparto e riportando il GCI verso i livelli del 2023.

Quadro sinottico GCI 2025: posizionamento e traiettorie

Componente	GCI 2022	GCI 2025	Δ quadriennio	Valutazione	Priorità GEP
Personale Docente	2,20	1,26	–0,94	Progresso strutturale rilevante	Monitorare progressioni Ordinari
PTA	1,24	1,32	+0,08	Parità ai vertici già raggiunta	Aumentare proporzionalità base/apici
Studenti STEM	3,22	2,78	–0,44	Miglioramento in corso	Intervento prioritario orientamento STEM

Il quadro complessivo che emerge è quello di un Ateneo in **progressivo avanzamento su tutti e tre i fronti**. Il GCI docenti è il dato di maggiore soddisfazione: dimezzato in quattro anni, con un bacino femminile nelle fasce intermedie che garantisce la continuità del trend. Il GCI PTA è tecnicamente il più basso, con la parità ai vertici già conseguita. Il GCI studenti STEM è il fronte su cui l'Ateneo concentra la propria azione strategica più intensa, con la consapevolezza — testimoniata dai dottorati — che le barriere non sono di competenza, ma di orientamento e cultura: e su questo si può e si deve intervenire.



8.6 Conclusioni

Il capitolo 8 fa ciò che nessun singolo capitolo può fare da solo: **legge il cambiamento nel tempo**. L'analisi longitudinale 2021-2025 trasforma i dati puntuali in traiettorie, e le traiettorie in previsioni. Il quadro che emerge è di un Ateneo che non solo è in un momento positivo, ma che **si muove nella direzione giusta con una velocità misurabile**.

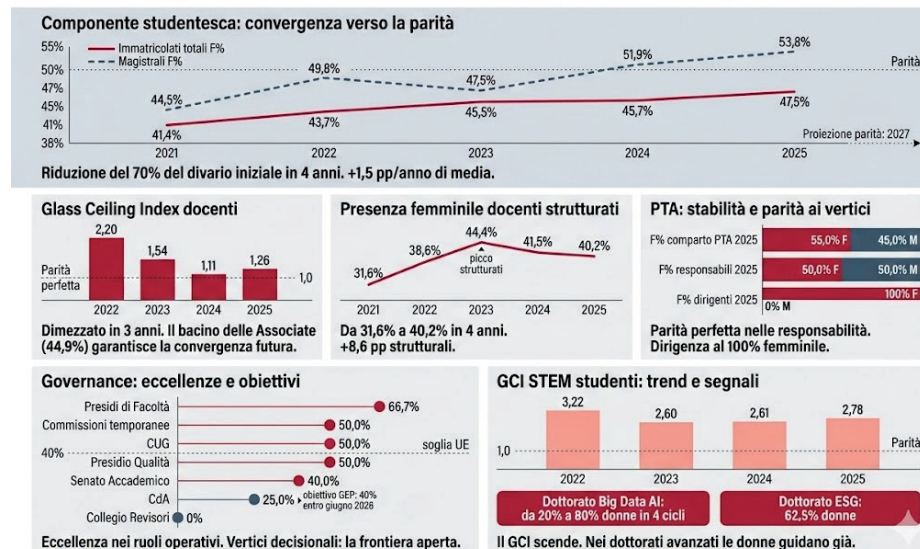
Quattro traiettorie definiscono il quinquennio.

La prima è la **convergenza studentesca verso la parità, con proiezione al 2027**. La presenza femminile tra gli immatricolati è cresciuta dal 41,4% del 2021 al 47,5% del 2025, con una riduzione del 70% del divario iniziale in quattro anni. Il ritmo medio di +1,5 punti percentuali all'anno proietta il raggiungimento della parità nelle iscrizioni entro il 2027 — tre anni prima degli obiettivi europei per il settore. Nei livelli avanzati la parità è già superata: magistrali al 53,8%, master di II livello al 58,7%. Alle triennali — dove le donne sono ancora al 45,9% — il GEP concentra l'orientamento pre-universitario con le azioni già operative dell'Obiettivo 4.4.

La seconda è il **dimezzamento del Glass Ceiling Index docenti**, da 2,20 nel 2022 a 1,26 nel 2025. È il dato longitudinale più eloquente dell'intero capitolo: in tre anni il soffitto di cristallo accademico si è quasi dimezzato. Il lieve incremento del 2025 (+0,15) è fisiologico — effetto dei passaggi interni da associato a ordinario con maggioranza maschile su un campione piccolo — e non inverte la traiettoria strutturale. Con le professoresse associate al 44,9% e le ricercatrici al 49%, il bacino per le future progressioni è già in equilibrio: il GCI docenti convergerà verso la parità con l'avanzamento delle coorti già presenti nelle fasce intermedie.

KPI 2021-2025 — Cinque anni di traiettorie

La direzione è giusta. La velocità è misurabile. Il 2027 è la proiezione per la parità nelle iscrizioni.





La terza è la **solidità strutturale del PTA**, con la parità nelle posizioni di responsabilità confermata per l'intero quadriennio. La presenza femminile nel comparto si è mantenuta stabilmente intorno al 55% con oscillazioni di ± 1 punto, e la crescita dell'organico è avvenuta in simmetria perfetta tra i generi (+10 donne, +9 uomini nel quinquennio). L'unica dinamica da presidiare — la quota femminile nelle posizioni formalmente attribuite, in progressiva divergenza dalla composizione complessiva del comparto — è già nel perimetro di azione del GEP con interventi mirati alla trasparenza dei criteri e allo sviluppo della leadership amministrativa.

La quarta è la **governance in attesa del salto**. Nel quadriennio la presenza femminile negli organi di governo si è mantenuta tra il 30% e il 35%, con eccellenze documentate nei ruoli operativi e di garanzia (CPDS al 58,8%, commissioni temporanee al 50%, Presidio Qualità al 50%, Presidi di Facoltà al 66,7%) e un'area di miglioramento ai vertici decisionali (CdA al 25%, Collegio Revisori e cariche monocratiche esclusivamente maschili). Il dato del Senato Accademico — che era al 50% nel 2022 — dimostra che la parità negli organi collegiali è un traguardo già raggiunto in passato e quindi **strutturalmente ripetibile**. Il GCI governance, pur elevato nelle cariche apicali, è già in discesa nei livelli intermedi: è la stessa dinamica che ha prodotto il dimezzamento del GCI docenti.



9. Confronto tra la situazione italiana e Universitas Mercatorum

9.1 Composizione della popolazione studentesca nel contesto del sistema universitario italiano

Il presente paragrafo colloca la componente studentesca di Universitas Mercatorum nel contesto del sistema universitario italiano, utilizzando come benchmark il Totale Italia e le università telematiche — il confronto strutturalmente più pertinente per un ateneo con caratteristiche analoghe. L'analisi copre il periodo 2019–2025 e si articola lungo la pipeline formativa: accesso (immatricolazioni), permanenza (iscritti) e successo formativo (laureati), completata da una lettura della segregazione disciplinare e della qualità degli esiti.

Nota metodologica. I dati 2019–2024 derivano dalla banca dati USTAT/MUR e si riferiscono ai corsi di laurea triennale e magistrale. Il dato 2025 di Universitas Mercatorum deriva dal Bilancio di Genere 2025 (cap. 2) e include tutti i livelli formativi attivi (triennali, magistrali, master di I e II livello, dottorati, alta formazione): il perimetro più ampio spiega in parte le variazioni rispetto all'anno precedente e richiede cautela nei confronti diretti. Le aree STEM seguono la classificazione FOET2013 (codici 5–8: Scienze

A. Accesso: immatricolazioni 2019–2025

Il periodo 2019–2025 documenta una trasformazione strutturale nella componente femminile in ingresso. Le immatricolate sono cresciute da 613 nel 2019 a 14.713 nel 2025, con la F% passata dal 34,1% al 47,5% (+13,4 pp). Universitas Mercatorum è partita nel 2019 da una posizione di forte squilibrio — la F% più bassa tra i tre aggregati di confronto — e ha percorso nel periodo 2019–2025 una distanza che né il sistema nazionale né le telematiche hanno dovuto colmare, poiché partivano già da livelli più equilibrati.

Tabella 9.1 – Immatricolati per genere: confronto UM, Telematiche, Italia (2019–2025)

Anno	UM F	UM M	UM Tot	UM F%	UM GPI	Δ anno	Telematiche F%	Italia F%
2019	613	1.183	1.796	34,1%	0,52	—	38,1%	55,1%
2020	2.134	2.984	5.118	41,7%	0,72	+7,6 pp	41,8%	55,3%
2021	2.518	3.767	6.285	40,1%	0,67	–1,6 pp	45,0%	55,2%
2022	3.085	4.455	7.540	40,9%	0,69	+0,8 pp	48,1%	55,3%
2023	4.050	5.261	9.311	43,5%	0,77	+2,6 pp	51,9%	55,7%
2024	3.871	5.647	9.518	40,7%	0,69	–2,8 pp	51,7%	55,7%
2025*	14.713	16.255	30.970	47,5%	0,91	+6,8 pp	52,9%†	57,2%†
Δ 2019–2025				+13,4 pp	+0,39			

* Il dato 2025 include tutti i livelli formativi (vedi nota metodologica). † Dato telematiche da Osservatorio Nazionale Università Telematiche 2025 (su iscritti, non immatricolati); dato Italia da ANS 2024/25 (provvisori).



Il trend di lungo periodo è positivo e strutturalmente più rapido di quello osservato negli altri aggregati: la F% nazionale è cresciuta di soli +2,1 pp nel medesimo periodo, quella delle telematiche di +14,8 pp — in linea con UM — a conferma che il modello telematico agisce come fattore strutturale di attrazione della componente femminile. Il GPI di UM è passato da 0,52 nel 2019 a 0,91 nel 2025: la distanza dalla parità (GPI=1) si è più che dimezzata nel periodo.

La non linearità del trend — con anni di avanzamento (2020, 2023) alternati ad anni di flessione (2021, 2024) — è una caratteristica strutturale degli atenei in forte espansione, dove la composizione di genere degli immatricolati varia in funzione dei corsi attivati e delle coorti di nuovi studenti. La lettura pluriennale è più robusta di quella annuale.

B. Permanenza: iscritti 2019–2025

Tabella 9.2 – Iscritti per genere: confronto UM, Telematiche, Italia (2019–2025)

Anno	UM F	UM M	UM Tot	UM F%	Δ anno	Telematiche F%	Italia F%
2019	2.383	4.220	6.603	36,1%	—	45,6%	55,6%
2020	7.650	11.126	18.776	40,7%	+4,6 pp	48,2%	56,0%
2021	11.777	17.005	28.782	40,9%	+0,2 pp	50,5%	56,4%
2022	17.180	23.212	40.392	42,5%	+1,6 pp	52,4%	56,6%
2023	25.109	30.710	55.819	45,0%	+2,5 pp	53,7%	56,7%
2024	29.460	35.281	64.741	45,5%	+0,5 pp	54,4%	56,8%
2025	32.736	37.200	69.952*	46,8%	+1,3 pp	n.d.	n.d.
Δ 2019–2025	+30.353	+32.980	+63.349	+10,7 pp			

* Inclusi 16 iscritti con genere non dichiarato.

Il dato sugli iscritti restituisce il segnale più solido dell'intera analisi: la F% cresce quasi ininterrottamente per sette anni, da 36,1% a 46,8% (+10,7 pp), con una progressione più stabile di quella degli immatricolati. L'elemento più significativo è il confronto interno: in tutti gli anni disponibili la F% degli iscritti è superiore a quella degli immatricolati dello stesso anno, segnalando che le studentesse che accedono a UM vi permangono in misura proporzionalmente solida, senza fenomeni di abbandono differenziale a loro svantaggio.

Il ritmo di crescita della F% degli iscritti (+10,7 pp nel periodo) è superiore a quello registrato per le telematiche nello stesso arco (+8,8 pp), a conferma di una dinamica di femminilizzazione progressiva dello stock che procede a un ritmo strutturalmente più rapido rispetto al benchmark di settore.



C. Successo formativo: laureati 2019–2025

Tabella 9.3 – Laureati per genere: confronto UM, Telematiche, Italia (2019–2025)

Anno	UM F%	UM GPI	Δ anno	Telematiche F%	Italia F%
2019	18,6%	0,23	—	44,6%	56,7%
2020	33,6%	0,51	+15,0 pp	46,1%	56,6%
2021	37,0%	0,59	+3,4 pp	48,7%	57,1%
2022	38,1%	0,62	+1,1 pp	50,9%	57,3%
2023	39,6%	0,66	+1,5 pp	52,4%	57,5%
2024	42,0%	0,72	+2,4 pp	55,4%	57,7%
2025*	~41–42%	~0,70	—	n.d.	n.d.
Δ 2019–2024	+23,4 pp	+0,49			

* Il dato aggregato 2025 non è disponibile nel testo del BdG; dal cap. 2 si ricavano: triennali 40,1% F, magistrali 48,0% F. La stima è calcolata ponderando le due componenti sulla base della distribuzione degli immatricolati.

La traiettoria dei laureati è quella con il recupero più marcato nel periodo 2019–2024: +23,4 pp in cinque anni, da una situazione di forte squilibrio iniziale (18,6% nel 2019, riflesso di una platea ancora piccola e a forte prevalenza maschile) a una composizione del 42,0% nel 2024.

Il ritmo di avanzamento di UM è più del doppio di quello delle altre telematiche (+10,8 pp nello stesso arco), a conferma che l'ateneo sta recuperando il divario iniziale a una velocità strutturalmente superiore al benchmark di settore.

Un ulteriore segnale di qualità: nelle lauree triennali STEM le laureate di UM ottengono un voto medio di 95,8 contro 94,6 degli uomini (+1,2 punti), nonostante rappresentino solo il 13,8% degli iscritti STEM — a dimostrazione che il divario non è di capacità ma di scelta e orientamento.



D. La pipeline di genere: un profilo in consolidamento

Tabella 9.4 – Pipeline di genere: F% nei tre stadi (2019–2025)

Anno	UM Imm.	UM Iscr.	UM Laur.	Tel. Imm.	Tel. Iscr.	Tel. Laur.	IT Imm.	IT Iscr.	IT Laur.
2019	34,1%	36,1%	18,6%	38,1%	45,6%	44,6%	55,1%	55,6%	56,7%
2020	41,7%	40,7%	33,6%	41,8%	48,2%	46,1%	55,3%	56,0%	56,6%
2021	40,1%	40,9%	37,0%	45,0%	50,5%	48,7%	55,2%	56,4%	57,1%
2022	40,9%	42,5%	38,1%	48,1%	52,4%	50,9%	55,3%	56,6%	57,3%
2023	43,5%	45,0%	39,6%	51,9%	53,7%	52,4%	55,7%	56,7%	57,5%
2024	40,7%	45,5%	42,0%	51,7%	54,4%	55,4%	55,7%	56,8%	57,7%
2025	47,5%	46,8%	~41–42%	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

In Italia e nelle telematiche la F% cresce salendo lungo la pipeline — le donne entrano meno degli uomini ma completano di più, invertendo progressivamente il rapporto.

In UM lo stesso pattern si è consolidato dal 2021 in poi: la F% degli iscritti supera sistematicamente quella degli immatricolati, segnalando che le studentesse che scelgono UM vi restano e completano in misura proporzionalmente crescente. I proxy di completamento (laureati al tempo t su immatricolati a $t-3$ e $t-5$) non evidenziano penalizzazioni sistematiche della componente femminile: il divario nei laureati è prevalentemente “a monte”, legato alla composizione degli accessi e all’offerta disciplinare, non a una minore capacità di completamento delle studentesse.

E. Segregazione disciplinare: il fronte STEM

Tabella 9.5 – Presenza femminile in area STEM: confronto UM, Telematiche, Italia (immatricolati, 2019–2025)

Anno	UM % donne su STEM	UM % F su F tot	Telematiche % donne su STEM	Italia % donne su STEM	Gap UM–IT
2019	6,2%	2,6%	17,8%	38,9%	–32,7 pp
2020	10,0%	3,8%	20,1%	39,5%	–29,5 pp
2021	9,5%	4,2%	22,8%	39,1%	–29,6 pp
2022	9,5%	3,8%	25,4%	39,6%	–30,1 pp
2023	12,7%	5,2%	21,2%	39,0%	–26,3 pp
2024	10,9%	5,0%	23,7%	38,8%	–27,9 pp
2025*	17,2%	—	n.d.	n.d.	n.d.

* Il dato 2025 è tratto dal BdG cap. 2 (corsi triennali e magistrali STEM aggregati) e include le magistrali, ampliando il perimetro rispetto agli anni precedenti: il confronto diretto con la serie 2019–2024 va letto con cautela.



La sottorappresentazione femminile nelle aree STEM è il principale driver del divario complessivo tra UM e il sistema universitario italiano: solo il 5% delle immatricolate di UM nel 2024 sceglie un corso STEM, contro il 21,2% a livello nazionale. Non è un problema di capacità — le laureate STEM di UM ottengono risultati superiori ai colleghi maschi — ma di orientamento e stereotipi che si formano prima della scelta universitaria.

Il segnale prospettico più significativo viene dai percorsi avanzati: nel dottorato in Big Data e Intelligenza Artificiale le donne sono passate dal 20% del primo ciclo all'80% dell'ultimo — un'inversione radicale che dimostra che, quando si interviene attivamente sulle condizioni di accesso, le donne non solo entrano nelle discipline STEM ma vi eccellono.

Le azioni del GEP (Obiettivo 4.4: partnership Inspiring Girls, orientamento pre-universitario con focus su stereotipi di genere) intervengono esattamente su questo livello, nella consapevolezza che il cambiamento richiede un orizzonte temporale pluriennale e azioni che precedono la scelta universitaria.

F. Sintesi strategica e implicazioni per il GEP 2024–2026

Tabella 9.6 – KPI sintetici: componente studentesca (2019–2025)

Indicatore	2019	2024/25	Δ	Valutazione	Priorità GEP
F% immatricolati UM	34,1%	47,5%	+13,4 pp	Progresso strutturale	Consolidare trend, monitorare non linearità
GPI immatricolati UM	0,52	0,91	+0,39	Quasi parità	Avvicinamento continuo a GPI=1
F% iscritti UM	36,1%	46,8%	+10,7 pp	Progresso stabile	Crescita più rapida delle telematiche
F% laureati UM	18,6%	42,0% (2024)	+23,4 pp	Recupero rapido	Ritmo doppio rispetto alle telematiche
Gap F% imm. UM–Telematiche	−4,0 pp	−5,4 pp	−1,4 pp	Divario stabile	Analizzare cause strutturali
Gap F% imm. UM–Italia	−21,0 pp	−9,7 pp	+11,3 pp	Divario in forte riduzione	Proseguire trend
% donne su STEM (imm.)	6,2%	10,9%	+4,7 pp	Progresso lento	Alta priorità: Ob. 4.4 GEP
% F su F tot in STEM	2,6%	5,0%	+2,4 pp	Livello ancora basso	Orientamento pre-universitario
Pipeline F% (imm.→iscr.)	negativa	consolidata	—	Inversione strutturale dal 2021	Monitorare

Il quadro complessivo che emerge dal confronto nazionale è quello di un ateneo che parte da una posizione di forte squilibrio — strutturalmente legato alla composizione dell'offerta formativa, non a fenomeni di performance differenziale — e converge verso l'equilibrio a un ritmo superiore sia al sistema nazionale sia al benchmark delle telematiche. La performance accademica femminile è coerente o superiore a quella maschile in tutti gli indicatori disponibili: il divario non è di risultato, è di scelta in ingresso.

Le due aree su cui il GEP concentra l'azione sono entrambe “a monte” della carriera universitaria: l'accesso alle discipline STEM, che richiede interventi nelle scuole superiori e sugli stereotipi di orientamento (Obiettivo 4.4), e la crescita complessiva della componente femminile nelle triennali, dove il divario con le telematiche concorrenti si è leggermente ampliato nel periodo (da −4,0 pp a −5,4 pp), suggerendo margini di attrattività ancora aperti anche al di là della questione disciplinare (Obiettivo 1.3).



9.2 Personale docente strutturato: posizionamento nel contesto nazionale

Il presente paragrafo colloca la componente docente strutturata di Universitas Mercatorum nel contesto del sistema universitario italiano, con riferimento al triennio 2022–2024. I benchmark disponibili coprono il Totale Italia e il comparto delle università telematiche per la composizione complessiva; il confronto sul Glass Ceiling Index è disponibile per il solo Totale Italia. I dati per ruolo (Professori Ordinari, Associati, Ricercatori) nel confronto nazionale derivano dalle rilevazioni MUR citate nel Capitolo 3 del presente documento.

*Nota metodologica. I dati di confronto derivano dalla banca dati USTAT/MUR (personale docente strutturato: Professori Ordinari, Associati, Ricercatori a tempo determinato). Il Glass Ceiling Index è calcolato come rapporto tra la quota femminile complessiva tra i docenti strutturati e la quota femminile tra i Professori Ordinari (**F% totale / F% PO**): valori **superiori a 1** indicano sottorappresentazione femminile nei ruoli apicali rispetto alla composizione media; il valore 1 corrisponde alla piena proporzionalità. I dati 2025 di Universitas Mercatorum derivano dal Capitolo 3 del presente BdG e non sono ancora disponibili nei database USTAT al momento della redazione.*

A. Composizione complessiva: triennio 2022–2024

Nel triennio 2022–2024 Universitas Mercatorum presenta una quota femminile tra i docenti strutturati sostanzialmente allineata alla media nazionale e a quella del comparto telematico, con una variazione positiva di +0,8 pp nel periodo.

Tabella 9.7 – Docenti strutturati per genere: confronto UM, Telematiche, Italia (2022–2024)

Anno	UM Donne	UM Uomini	UM Tot	UM F%	Δ anno	Telematiche F%	Italia F%
2022	24	35	59	40,7%	—	41,7%	41,7%
2023	37	46	83	44,6%	+3,9 pp	41,9%	41,9%
2024	56	79	135	41,5%	–3,1 pp	42,9%	42,9%
Δ 2022–2024	+32	+44	+76	+0,8 pp		+1,2 pp	+1,2 pp

Il dato più rilevante non è la percentuale in sé, ma la crescita in valore assoluto: in due anni le docenti strutturate sono più che raddoppiate, passando da 24 a 56 unità (+133%), in presenza di una crescita complessiva del corpo strutturato del +129%. La proporzione di crescita è sostanzialmente paritaria — le donne crescono leggermente più degli uomini in termini relativi — segnalando che l'espansione del corpo docente non ha prodotto uno squilibrio ulteriore ma ha mantenuto, e lievemente migliorato, la composizione di genere.

La F% di UM nel 2024 (41,5%) si mantiene a 1,4 pp sotto la media nazionale (42,9%): un divario strutturalmente contenuto. La flessione del 2024 (–3,1 pp rispetto al 2023) riflette la fase di espansione rapida del corpo strutturato — da 83 a 135 unità in un anno — con un ingresso di nuovi docenti a composizione leggermente più maschile, fenomeno già analizzato nel Capitolo 3 e coerente con le dinamiche di reclutamento in aree tecnico-ingegneristiche.



B. Segregazione verticale: il Glass Ceiling Index

Tabella 9.8 – Glass Ceiling Index: confronto UM-Italia (2024)

Aggregato	F% totale strutturati	F% Professori Ordinari	GCI (F% tot / F% PO)
Totale Italia	42,9%	28,9%	1,484
Universitas Mercatorum	41,5%	36,1%	1,150

Un GCI di **1,150** per UM contro **1,484** per il sistema nazionale indica che il soffitto di cristallo accademico — la distanza tra la presenza femminile complessiva e quella nei ruoli apicali — è a UM significativamente meno rigido che nella media italiana. In termini concreti: a ogni punto percentuale di donne nel corpo docente, la perdita verso il ruolo di Ordinario è del 15% a UM, contro il 48% a livello nazionale. Il soffitto esiste — la F% tra i Professori Ordinari (36,1%) è inferiore alla F% complessiva (41,5%) — ma è strutturalmente più permeabile di quello del sistema universitario italiano nel suo complesso.

Questo risultato va letto insieme alla serie storica interna (cap. 3 e cap. 8): la F% tra i Professori Ordinari di UM è cresciuta dal 18,2% del 2021 al 36,1% del 2024, superando già oggi la media nazionale (28,9%) di 7,2 pp. Il GCI favorevole non è quindi solo un dato strutturale, ma il frutto di una traiettoria di avanzamento rapido che il GEP si propone di consolidare.

C. Composizione per ruolo: posizionamento nel contesto nazionale

Per il confronto per ruolo i dati USTAT disponibili coprono il solo anno 2024. Le percentuali nazionali derivano dalle rilevazioni MUR richiamate nel Capitolo 3 del presente documento.

Tabella 9.9 – F% per ruolo accademico: confronto UM-Italia (2024)

Ruolo	UM F%	Italia F%	Δ UM–Italia
Professori Ordinari	36,1%	28,9%	+7,2 pp
Professori Associati	35,0%	42,3%	–7,3 pp
Ricercatori (RTD)	56,4%	44,1%	+12,3 pp
Totale strutturati	41,5%	42,9%	–1,4 pp

Il quadro per ruolo restituisce una lettura articolata e complessivamente favorevole. Universitas Mercatorum supera la media nazionale nei ruoli apicali e di base — Professori Ordinari (+7,2 pp) e Ricercatori (+12,3 pp) — mentre si posiziona sotto la media tra i Professori Associati (–7,3 pp). Quest’ultimo dato è il riflesso dell’episodio critico del 2024, già analizzato nel Capitolo 3, in cui un singolo ciclo di reclutamento di grandi dimensioni ha alterato temporaneamente la composizione di genere della categoria. La F% degli Associati nel 2023 era al 50,0% — parità esatta — a dimostrazione che il livello di equilibrio è già stato raggiunto e può essere ripristinato.



Il dato sui Ricercatori è quello strategicamente più rilevante in prospettiva: con il 56,4% di donne — 12,3 pp sopra la media nazionale — il bacino da cui deriveranno le future progressioni verso l'associatura e l'ordinariato è strutturalmente favorevole a un riequilibrio progressivo nei ruoli apicali, a condizione che i meccanismi di avanzamento non introducano bias selettivi (Obiettivo 3.2 GEP).

D. Sintesi strategica e implicazioni per il GEP 2024–2026

Tabella 9.10 – KPI sintetici: personale docente strutturato nel confronto nazionale (2024)

Indicatore	UM	Italia	Δ UM–Italia	Valutazione	Priorità GEP
F% totale strutturati	41,5%	42,9%	–1,4 pp	Sostanzialmente allineato	Monitorare trend
F% Professori Ordinari	36,1%	28,9%	+7,2 pp	Sopra la media nazionale	Consolidare avanzamento
F% Ricercatori	56,4%	44,1%	+12,3 pp	Nettamente sopra la media	Pipeline favorevole: monitorare progressioni
GCI (F% PO / F% tot)	1,150	1,484	+0,334	Soffitto meno rigido del nazionale	Presidio progressioni PA→PO
F% Professori Associati	35,0%	42,3%	–7,3 pp	Sotto la media (dato 2024)	Monitorare bandi PA: Ob. 3.3 GEP

Il confronto nazionale conferma che Universitas Mercatorum non insegue il sistema sulla parità di genere nel corpo docente: su due dei tre ruoli lo supera, e sull'indicatore di segregazione verticale lo supera in misura significativa. Il GCI di 0,870 — superiore di 0,196 punti rispetto alla media nazionale — è il risultato di una traiettoria di avanzamento rapido nei ruoli apicali che distingue UM dal profilo medio del sistema universitario italiano.

Le aree su cui il GEP presidia l'azione sono due e precise. La prima riguarda i Professori Associati: la F% del 35,0% nel 2024 è un dato di singolo anno, influenzato da un ciclo di reclutamento di grandi dimensioni, e non rappresenta la traiettoria strutturale — confermata dal 50,0% del 2023. Il monitoraggio della composizione di genere nei bandi per Associato (Obiettivo 3.3 GEP) è la misura operativa già attiva. La seconda riguarda il passaggio da Associato a Ordinario: nonostante il GCI favorevole, il tasso di avanzamento PA→PO è inferiore per le donne rispetto agli uomini, e le procedure per Ordinario del 2025 non hanno registrato candidature femminili — un segnale che il blocco opera prima della selezione, nell'accesso all'Abilitazione Scientifica Nazionale. L'indagine qualitativa prevista dall'Obiettivo 3.2 del GEP è lo strumento designato per comprendere e rimuovere questo blocco strutturale.



9.3 Personale Tecnico-Amministrativo: posizionamento nel contesto nazionale

Il personale non docente di UM presenta una composizione di genere caratterizzata da rilevante prevalenza femminile:

Tabella 9.11 – Composizione di genere PTA: confronto UM-Italia

Categoria	UM 2025 (% donne)	Italia 2024	Gap (pp)
PTA totale	66,0	61,3	+4,7
PTA posizioni apicali	100	39,4	+60,6

Collegamento GEP: L’Obiettivo 2.2 “Rafforzare la presenza di donne in posizioni amministrative apicali” documenta un traguardo già raggiunto per i responsabili di ufficio, con focus ora sul mantenimento e sull’eventuale estensione a ulteriori livelli organizzativi.

Dinamiche 2021-2024 (Dati USTAT)

L’analisi della parità di genere per il **Personale Tecnico-Amministrativo (PTA)** nel quadriennio **2021-2024** evidenzia una realtà speculare rispetto a quella del personale docente: mentre nelle carriere accademiche la componente femminile è minoritaria, nel comparto tecnico-amministrativo le donne rappresentano la netta maggioranza della forza lavoro. Tuttavia, permane un marcato “soffitto di cristallo” nelle posizioni di vertice (Dirigenza)

1. Evoluzione della presenza femminile nel PTA (2021-2024)

Questa tabella mostra il numero totale di unità PTA e la percentuale di donne per i tre aggregati.

Aggregato	Parametro	2021	2022	2023	2024
Totale Italia	N. Totale	53.702	53.547	55.738	57.900
	% Femmine	60,5%	60,8%	60,9%	61,3%
Univ. Telematiche (escl. Mercatorum)	N. Totale	817	914	1.023	1.012
	% Femmine	60,5%	61,4%	57,8%	61,3%
Universitas Mercatorum	N. Totale	68	93	92	138
	% Femmine	61,8%	63,4%	62,0%	65,9%



Analisi della Segregazione Verticale (Anno 2024)

Nonostante la prevalenza femminile nel totale, la quota di donne diminuisce drasticamente all'aumentare del livello di responsabilità. I dati mostrano la percentuale di donne nei diversi profili funzionali.

Ruolo / Area Funzionale	Totale Italia (% F)	Telematiche (% F)	Mercatorum (% F)
Dirigenza (Livello Apicale)	39,4%	38,7%	100%*
Area Funzionari / EP	64,4%	59,1%	64,2\%
Area Collaboratori / Amministrativi	61,1%	62,5%	68,1%

*Nota: Il dato di Mercatorum per la dirigenza si riferisce a un numero esiguo di unità (2 unità totali).

Totale Italia: Prevalenza femminile e Glass Ceiling

A livello nazionale, il PTA è un settore a forte trazione femminile (61,3%). Tuttavia, si osserva un paradosso di genere:

- Le donne occupano la maggioranza delle posizioni operative e di gestione intermedia (Funzionari), ma la loro presenza crolla sotto la soglia del **40%** quando si parla di **Dirigenza Amministrativa**.
- Scavando più a fondo nei dati (Direttori Generali), la presenza femminile scende ulteriormente al **28,8%**, a dimostrazione che il vertice massimo delle amministrazioni universitarie rimane a prevalenza maschile nonostante una base occupazionale largamente femminile.

Università Telematiche: Un modello in linea con il dato nazionale

Le università telematiche mostrano una distribuzione di genere quasi identica al totale nazionale (61,3%).

- Si nota una crescita significativa dell'organico complessivo (+24% dal 2021).
- Per quanto riguarda la dirigenza, le telematiche hanno fatto registrare un progresso importante: la quota di donne in ruoli dirigenti è passata dal **26,7% del 2021** al **38,7% del 2024**, avvicinandosi rapidamente alla media nazionale e mostrando una dinamica di riequilibrio più veloce rispetto agli atenei tradizionali.

Universitas Mercatorum: Femminilizzazione marcata

L'Universitas Mercatorum presenta la percentuale di donne più alta tra i tre aggregati analizzati, toccando il **65,9%** nel 2024.

- L'espansione dell'organico (+103% in 4 anni) è stata trainata prevalentemente da assunzioni femminili.
- Essendo un Ateneo con una struttura amministrativa più snella, il numero di dirigenti è molto limitato, ma è significativo che le figure di coordinamento apicale registrate siano ricoperte da donne.



9.4 Sintesi comparativa ed Implicazioni per il Gender Equality Plan 2024-2026

Tabella 9.11 – Dashboard comparativo: aree di eccellenza e priorità di intervento

Ambito	Indicatore	UM	Italia	Gap
ECCELLENZE				
Carriera accademica	F% Professori Ordinari	36,1%	28,9%	+7,2 pp
Carriera accademica	Glass Ceiling Index	0,870	0,674	+0,196
Carriera accademica	F% Ricercatori (RTD)	56,4%	44,1%	+12,3 pp
PTA apicale	F% Dirigenza	100%	39,4%	+60,6 pp
PTA complessivo	F% totale PTA	65,9%	61,3%	+4,7 pp
Equità retributiva	GPG personale docente	2,61%	12–15%	~–12 pp
AREE DI INTERVENTO				
Accesso STEM studenti	F% su immatricolati STEM	10,9% (2024)	38,8%	–27,9 pp
Successo formativo	F% laureati totali	42,0% (2024)	57,7%	–15,7 pp
Immatricolati totali	F% immatricolati	47,5% (2025)	57,2%	–9,7 pp
Governance	F% organi di governo	30,8%	~41%	–10,2 pp
Carriera accademica	F% Professori Associati	35,0% (2024)	42,3%	–7,3 pp



Lettura del quadro comparativo

Il confronto con il sistema universitario nazionale restituisce un profilo articolato, in cui le aree di forza e le priorità di intervento si distribuiscono in modo netto tra i diversi ambiti dell'ateneo.

Le eccellenze più significative si concentrano nella carriera accademica e nel personale tecnico-amministrativo. Sul fronte docente, Universitas Mercatorum supera la media nazionale in due dei tre ruoli strutturati: i Professori Ordinari con il 36,1% di donne contro il 28,9% nazionale (+7,2 pp) e i Ricercatori con il 56,4% contro il 44,1% (+12,3 pp). Il Glass Ceiling Index — che misura quanto la presenza femminile nei ruoli apicali si avvicina alla composizione complessiva — è a UM pari a 0,870, superiore di quasi 0,2 punti rispetto alla media nazionale (0,674): il soffitto di cristallo accademico esiste ma è strutturalmente meno rigido che nel sistema italiano nel suo complesso. L'equità retributiva completa questo quadro: con un gender pay gap del 2,61% tra i docenti, UM si colloca a oltre 10 punti percentuali sotto la media nazionale (12–15%), configurando una delle performance più favorevoli del sistema. Sul versante amministrativo, la dirigenza al 100% femminile e una F% complessiva del 65,9% — 4,7 pp sopra la media nazionale — confermano che nel comparto tecnico-amministrativo l'ateneo ha già superato i benchmark di riferimento.

Le aree su cui si concentra l'azione del GEP sono tre, tutte con gap strutturali rispetto al sistema. La più rilevante è l'accesso alle discipline STEM: con il 10,9% di donne tra gli immatricolati STEM nel 2024 — e il 17,2% nel 2025 con perimetro più ampio — il divario rispetto alla media nazionale (38,8%) è di quasi 28 pp. Non si tratta di un problema di performance, poiché le laureate STEM di UM ottengono risultati superiori ai colleghi maschi, ma di orientamento e stereotipi che agiscono prima della scelta universitaria: è esattamente qui che interviene l'Obiettivo 4.4 del GEP con la partnership Inspiring Girls e l'orientamento nelle scuole superiori. La seconda area riguarda la composizione complessiva degli immatricolati (47,5% F nel 2025, –9,7 pp rispetto al nazionale): un divario strutturalmente legato all'offerta formativa e alla forte incidenza delle aree tecnico-ingegneristiche, in progressiva riduzione nel periodo (+13,4 pp dal 2019), su cui agisce l'Obiettivo 1.3 del GEP. La terza area è la governance: con il 30,8% di donne negli organi di governo a fronte di circa il 41% nazionale, il gap di 10,2 pp richiede politiche attive di rappresentanza nei ruoli monocratici e negli organi collegiali (Obiettivo 2.1 del GEP).

Il dato sui Professori Associati (35,0% F nel 2024, –7,3 pp rispetto al nazionale) è monitorato ma non classificato tra le criticità strutturali: la F% del 50,0% registrata nel 2023 dimostra che la composizione paritaria è già stata raggiunta, e la flessione del 2024 riflette un singolo ciclo di reclutamento in espansione rapida piuttosto che una regressione di tendenza.

Le priorità operative del GEP per il 2024–2026 sono coerenti con questo quadro:

il consolidamento delle eccellenze (equità retributiva, Ordinari, RTD, PTA apicale) richiede presidio e monitoraggio; l'accesso STEM richiede intervento strutturale a monte della scelta universitaria; la governance richiede politiche attive di rappresentanza; la composizione degli immatricolati richiede azioni di orientamento e attrattività differenziate per area disciplinare. Il Bilancio di Genere annuale è lo strumento di verifica sistematica dell'efficacia di ciascuna di queste azioni.



10. Strategia per la parità di genere in Italia ed Europa

Il presente capitolo colloca gli impegni di Universitas Mercatorum in materia di parità di genere nel contesto delle principali iniziative strategiche e normative sviluppate a livello europeo e nazionale. L'obiettivo è fornire un quadro d'insieme che consenta di comprendere come il BdG e il Gender Equality Plan dell'Ateneo si inseriscano in una cornice più ampia di politiche pubbliche, obblighi normativi e impegni internazionali assunti dall'Italia e dall'Unione Europea.

10.1 La strategia europea per la parità di genere 2020-2025

Obiettivi e ambiti di intervento

La Strategia dell'Unione Europea per la parità di genere 2020-2025, presentata dalla Commissione Europea il 5 marzo 2020, costituisce il riferimento programmatico principale per le politiche di genere degli Stati membri. La strategia mira a raggiungere progressi concreti verso un'Europa in cui donne e uomini, in tutta la loro diversità, abbiano pari opportunità di realizzazione personale e possano partecipare equamente alla vita economica, sociale e politica.

Tabella 10.1 – Obiettivi strategici EU Gender Equality Strategy 2020-2025

Ambito	Obiettivo strategico	Rilevanza per gli Atenei
Violenza di genere	Eliminare la violenza di genere e combattere gli stereotipi	Implementazione protocolli anti-molestie, formazione obbligatoria, canali di segnalazione sicuri
Economia e mercato del lavoro	Colmare i divari retributivi e occupazionali	Trasparenza retributiva (Direttiva 2023/970), analisi GPG, politiche di conciliazione
Leadership e decision-making	Raggiungere equilibrio tra donne e uomini nelle posizioni decisionali	Quote di genere negli organi di governo, promozione leadership femminile
Gender mainstreaming	Integrare la prospettiva di genere in tutte le politiche EU	Gender Equality Plan come prerequisito Horizon Europe, integrazione dimensione genere nella ricerca

La Strategia adotta un duplice approccio: da un lato, azioni specifiche e mirate su singole priorità (violenza, divari retributivi, leadership); dall'altro, un'integrazione sistematica della prospettiva di genere in tutte le politiche europee (gender mainstreaming).



Collegamento con l'Agenda 2030 e gli SDG

La Strategia europea contribuisce direttamente al raggiungimento dell'**SDG 5 (Gender Equality)** dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite e, in modo trasversale, a tutti gli altri Obiettivi di Sviluppo Sostenibile che hanno implicazioni di genere, in particolare l'**SDG 10 (Reduced Inequalities)**, l'**SDG 4 (Quality Education)** e l'**SDG 8 (Decent Work and Economic Growth)**.

Per le università, questo collegamento strategico ha un impatto diretto: il BdG non è solo uno strumento di rendicontazione interna, ma diventa un tassello del contributo istituzionale agli obiettivi globali di sviluppo sostenibile.

10.2 Horizon Europe e il Gender Equality Plan come requisito di eleggibilità

Il GEP come criterio obbligatorio per l'accesso ai finanziamenti

Dal 2022, la presenza di un **Gender Equality Plan (GEP)** formalmente approvato e pubblicamente accessibile è divenuta un **criterio di eleggibilità obbligatorio** per l'accesso ai finanziamenti del programma Horizon Europe, il principale strumento di finanziamento della ricerca e dell'innovazione dell'Unione Europea (budget complessivo 2021-2027: 95,5 miliardi di euro).

Il requisito si applica a:

- Enti pubblici (inclusi gli organismi di finanziamento della ricerca, ministeri, autorità pubbliche)
- Istituzioni di istruzione superiore pubbliche e private (università)
- Organizzazioni di ricerca pubbliche e private

situate negli Stati membri UE o nei Paesi associati. Le organizzazioni private a scopo di lucro (PMI, imprese), le ONG e le organizzazioni della società civile sono escluse da questo obbligo.

Requisiti minimi del GEP secondo Horizon Europe

Un GEP conforme ai requisiti Horizon Europe deve soddisfare **quattro requisiti obbligatori di processo** e dovrebbe articolarsi su **cinque ambiti tematici raccomandati**.



Tabella 10.2 – Requisiti Horizon Europe per il Gender Equality Plan

Requisito	Descrizione
1. Documento pubblico	Il GEP deve essere un documento formale pubblicato sul sito web istituzionale, firmato dal top management e attivamente comunicato all'interno dell'organizzazione
2. Risorse dedicate	Deve includere un impegno esplicito a fornire risorse sufficienti ed expertise in materia di parità di genere per l'implementazione delle azioni
3. Raccolta dati e monitoraggio	Deve basarsi sulla raccolta e analisi di dati disaggregati per sesso relativi al personale (e agli studenti, per le organizzazioni pertinenti), con reportistica annuale basata su indicatori specifici
4. Formazione	Deve includere attività di sensibilizzazione e formazione sulla parità di genere per l'intera organizzazione, e formazione su bias di genere inconsci per staff e decision-maker

Cinque ambiti tematici raccomandati:

1. Equilibrio vita-lavoro e cultura organizzativa
2. Equilibrio di genere nella leadership e nei processi decisionali
3. Uguaglianza di genere nel reclutamento e nella progressione di carriera
4. Integrazione della dimensione di genere nei contenuti di ricerca e didattica
5. Misure contro la violenza di genere, le molestie sessuali e i comportamenti discriminatori

Conferma del requisito GEP per il periodo 2025-2027

Nel 2025, la Commissione Europea ha confermato il mantenimento integrale del requisito GEP per Horizon Europe, respingendo proposte di attenuazione avanzate da alcuni Stati membri. La Commissaria europea per la ricerca Ekaterina Zaharieva ha dichiarato che “il Gender Equality Plan rimane un criterio di eleggibilità fondamentale per garantire che gli enti di ricerca europei operino secondo standard di equità e inclusione”.

Questa conferma ha un impatto diretto su Universitas Mercatorum: il GEP approvato nel novembre 2024 non è solo uno strumento di politica interna, ma un **prerequisito operativo** per la partecipazione competitiva ai bandi di ricerca europei, inclusi i programmi ERC (European Research Council) e MSCA (Marie Skłodowska-Curie Actions).



10.3 La Strategia Nazionale per la Parità di Genere 2021-2026

Governance e obiettivi della Strategia

La **Strategia Nazionale per la Parità di Genere 2021-2026**, presentata dal Governo italiano nell'agosto 2021, costituisce la risposta italiana all'impegno assunto nel contesto del PNRR e della Strategia europea 2020-2025.

La Strategia è stata elaborata attraverso un processo partecipato che ha coinvolto amministrazioni centrali, Regioni, enti territoriali, parti sociali e associazioni attive nella promozione della parità di genere. Si articola su **cinque priorità strategiche**:

1. **Lavoro** – Incrementare la partecipazione femminile al mercato del lavoro
2. **Reddito** – Ridurre il gender pay gap e promuovere l'indipendenza economica delle donne
3. **Competenze** – Colmare il divario STEM e promuovere le carriere femminili in settori ad alta specializzazione
4. **Tempo** – Garantire equilibrio tra vita professionale e vita privata attraverso servizi di welfare
5. **Potere** – Aumentare la rappresentanza femminile nelle posizioni decisionali pubbliche e private

Obiettivo quantitativo principale: Incrementare di **cinque punti** il posizionamento dell'Italia nell'Indice sull'uguaglianza di genere (Gender Equality Index) elaborato dall'Istituto europeo per l'uguaglianza di genere (EIGE) entro il 2026.

Nel 2020, l'Italia si posizionava al **14° posto** nella classifica dei 27 Paesi UE. Nel 2023, è salita al **13° posto** con un punteggio di 68,2/100 (media UE: 70,2), segnalando progressi ma confermando un divario residuo significativo rispetto ai Paesi più avanzati (Svezia 81,2, Paesi Bassi 77,8, Danimarca 77,6).

Collegamento con il PNRR e condizionalità per i progetti finanziati

All'interno del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), la **parità di genere** rappresenta una delle tre priorità trasversali in termini di inclusione sociale, unitamente all'occupazione giovanile e al Mezzogiorno.

Misure specifiche del PNRR per la parità di genere:

- **Missione 4 (Istruzione e Ricerca):** Finanziamenti vincolati all'adozione di Gender Equality Plan da parte degli atenei e degli enti di ricerca



- **Missione 5 (Inclusione e Coesione):** Sistema di certificazione della parità di genere per le imprese; incentivi economici per l'occupazione femminile; potenziamento dei servizi per l'infanzia (asili nido)
- **Condizionalità trasversale:** Inserimento nei progetti finanziati dal PNRR e dai Fondi REACT-EU di previsioni che condizionano l'esecuzione all'assunzione di giovani e donne

Per le università, questo significa che l'accesso ai finanziamenti PNRR (bandi di ricerca, infrastrutture, digitalizzazione) è **condizionato** alla dimostrazione di politiche attive di parità di genere, con il GEP e il BdG come strumenti di evidenza documentale.

10.4 Normative europee di recente introduzione con impatto sugli Atenei

Direttiva UE 2023/970 sulla trasparenza retributiva

La **Direttiva (UE) 2023/970** del Parlamento europeo e del Consiglio del 10 maggio 2023 rafforza l'applicazione del principio della parità di retribuzione tra uomini e donne per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore attraverso la trasparenza retributiva e i relativi meccanismi di applicazione.

Scadenza di recepimento negli Stati membri: 7 giugno 2026.

Obblighi principali per gli atenei:

1. **Informazione ai lavoratori:** Fornire informazioni sul livello retributivo iniziale o sulla fascia retributiva prima dell'assunzione; garantire il diritto dei lavoratori di richiedere informazioni sul proprio livello retributivo individuale e sui livelli retributivi medi, disaggregati per sesso, per categorie di lavoratori che svolgono lo stesso lavoro o un lavoro di pari valore.
2. **Comunicazione del divario retributivo di genere (Gender Pay Gap):** I datori di lavoro con almeno 100 dipendenti devono comunicare annualmente informazioni sul divario retributivo di genere nella loro organizzazione. Per gli atenei, questo include docenti (ordinari, associati, ricercatori, a contratto) e personale tecnico-amministrativo, disaggregato per categoria professionale.
3. **Valutazione congiunta delle retribuzioni:** Se la comunicazione evidenzia un divario retributivo medio di genere pari o superiore al 5% in una qualsiasi categoria di lavoratori, e il datore di lavoro non è in grado di giustificarlo sulla base di criteri oggettivi e neutri rispetto al genere, il datore di lavoro deve effettuare una valutazione delle retribuzioni in collaborazione con i rappresentanti dei lavoratori.
4. **Divieto di clausole di riservatezza:** È vietato inserire clausole contrattuali che impediscano ai lavoratori di divulgare informazioni sulle proprie retribuzioni o di chiedere



informazioni sulle retribuzioni altrui.

Implicazioni per Universitas Mercatorum: Il Capitolo 3 (Personale docente) e il Capitolo 4 (Personale non docente) del presente BdG includono l'analisi dettagliata del Gender Pay Gap.

Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) e standard ESRS S1

Il **D.Lgs. 125/2024**, in recepimento della Direttiva (UE) 2022/2464 (Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD), introduce obblighi di rendicontazione di sostenibilità per le imprese e gli enti di interesse pubblico, tra cui le università.

Lo **standard ESRS S1 (Own Workforce)**, adottato dalla Commissione Europea nel luglio 2023, richiede la disclosure strutturata su:

- Composizione della forza lavoro disaggregata per genere, età, categoria professionale
- Divari retributivi di genere (gender pay gap)
- Indicatori di diversità e inclusione
- Politiche di conciliazione vita-lavoro
- Formazione e sviluppo professionale disaggregati per genere
- Misure contro discriminazioni, molestie e violenza

Implicazioni per Universitas Mercatorum: Le sezioni del BdG dedicate al personale docente e non docente sono state strutturate, ove rilevante, secondo le logiche dello standard ESRS S1, creando un allineamento tra rendicontazione di genere e rendicontazione di sostenibilità. Questo consente all'Ateneo di anticipare gli obblighi di reporting ESG e di integrare il BdG nel futuro Bilancio di Sostenibilità.

10.5 Certificazione della parità di genere: il sistema italiano UNI/PdR 125:2022

La prassi di riferimento UNI/PdR 125:2022

Nel 2022, l'Ente Italiano di Normazione (UNI) ha pubblicato la **Prassi di Riferimento UNI/PdR 125:2022** «Sistema di gestione per la parità di genere – Linee guida», che definisce



i requisiti e i criteri per la certificazione della parità di genere nelle organizzazioni pubbliche e private.

La certificazione si basa su **sei aree di indicatori** (KPI):

1. **Cultura e strategia** – Politiche formali, comunicazione interna, formazione
2. **Governance** – Presenza femminile negli organi di governo e nelle posizioni apicali
3. **Processi HR** – Recruitment, onboarding, progressioni di carriera, gender pay gap
4. **Opportunità di crescita ed inclusione delle donne in azienda** – Formazione, mentoring, empowerment
5. **Equità remunerativa per genere** – Analisi GPG, politiche retributive trasparenti
6. **Tutela della genitorialità e conciliazione vita-lavoro** – Congedi, smart working, welfare aziendale

10.5.2 Incentivi economici per le organizzazioni certificate

La **Legge di Bilancio 2022** (L. 234/2021) e successive modifiche hanno introdotto incentivi economici per le organizzazioni che ottengono la certificazione UNI/PdR 125:2022:

- **Esonero contributivo INPS:** Riduzione dell'1% dei contributi previdenziali a carico del datore di lavoro, fino a un massimo di 50.000 euro annui
- **Punteggio premiale nei bandi pubblici:** Le organizzazioni certificate ricevono priorità nell'assegnazione di appalti pubblici e finanziamenti
- **Accesso prioritario ai fondi PNRR:** Preferenza nell'assegnazione di risorse destinate a progetti di innovazione, ricerca e sviluppo

Implicazioni per Universitas Mercatorum: La certificazione UNI/PdR 125:2022 rappresenta un'opportunità strategica per l'Ateneo. Il presente BdG e il GEP 2024-2026 forniscono già gran parte dei dati e delle evidenze richieste per il percorso di certificazione. L'Ateneo potrà valutare, nel biennio 2026-2027, l'avvio formale del processo di certificazione, con benefici economici e reputazionali significativi.



10.6 Il Gender Equality Index dell'EIGE: posizionamento dell'Italia

Metodologia e ambiti di valutazione

Il **Gender Equality Index**, elaborato dall'Istituto Europeo per l'Uguaglianza di Genere (EIGE), è lo strumento principale di monitoraggio dei progressi verso la parità di genere nei Paesi dell'Unione Europea. L'indice misura sei domini fondamentali:

1. **Lavoro** – Partecipazione al mercato del lavoro, qualità dell'occupazione
2. **Denaro** – Risorse economiche, distribuzione del reddito
3. **Conoscenza** – Accesso all'istruzione, segregazione educativa STEM
4. **Tempo** – Distribuzione dei carichi di cura, conciliazione
5. **Potere** – Rappresentanza in posizioni decisionali (politica, economia, ricerca)
6. **Salute** – Accesso ai servizi sanitari, aspettativa di vita in buona salute

Evoluzione del posizionamento italiano 2013-2024

Tabella 10.3 – Evoluzione Gender Equality Index Italia (2013-2024)

Anno	Punteggio Italia	Media UE-27	Posizione Italia (su 27)	Variazione annua
2013	52,4	54,0	21°	–
2017	59,6	66,2	18°	+7,2
2020	63,5	67,9	14°	+3,9
2023	68,2	70,2	13°	+4,7

Fonte: EIGE Gender Equality Index Reports

L'Italia ha registrato un **miglioramento di 15,8 punti** nel decennio 2013-2023, mostrando una dinamica positiva ma partendo da una posizione critica. La distanza dalla media



europea si è ridotta da -1,6 punti (2013) a -2,0 punti (2023), evidenziando che il miglioramento italiano è stato accompagnato da progressi analoghi negli altri Paesi.

Aree di maggiore criticità per l'Italia (Gender Equality Index 2023):

- **Tempo (conciliazione vita-lavoro):** 57,1 punti (media UE: 65,7) – gap di -8,6 punti
- **Potere (leadership):** 61,3 punti (media UE: 62,4) – persistenza del gender gap nelle posizioni decisionali
- **Lavoro:** 69,4 punti (media UE: 72,4) – divario occupazionale femminile ancora significativo

L'obiettivo 2026 della Strategia Nazionale

La Strategia Nazionale per la Parità di Genere 2021-2026 ha fissato l'obiettivo di **incrementare di 5 punti** il punteggio dell'Italia nel Gender Equality Index entro il 2026, portando il Paese da 63,5 (2020) a **68,5**.

Stato di avanzamento al 2023: L'Italia ha raggiunto 68,2 punti, superando di fatto l'obiettivo con tre anni di anticipo. Tuttavia, il miglioramento è dovuto in parte a fattori congiunturali (incremento occupazione femminile post-Covid, effetto PNRR) e richiede consolidamento strutturale attraverso politiche di lungo periodo.

10.7 Sintesi: il quadro strategico integrato per Universitas Mercatorum

Tabella 10.4 – Quadro strategico europeo e nazionale: impatto su UM

Strumento/Normativa	Livello	Scadenza chiave	Impatto su UM	Stato implementazione
Strategia UE 2020-2025	Europeo	2025 (conclusione)	Orientamento strategico generale	Allineato tramite GEP
Horizon Europe GEP requirement	Europeo	2022 (obbligo)	Prerequisito accesso finanziamenti ricerca	✓ GEP approvato nov. 2024
Direttiva 2023/970 (trasparenza retributiva)	Europeo	7 giugno 2026	Obbligo calcolo e comunicazione GPG	✓ Anticipato in BdG 2025
CSRD e ESRS S1	Europeo	2024-2025	Reporting sostenibilità forza lavoro	✓ Parzialmente anticipato
Strategia Nazionale 2021-2026	Nazionale	2026	Obiettivo +5 punti EIGE Index	In corso monitoraggio
PNRR condizionalità genere	Nazionale	2021-2026	Accesso finanziamenti vincolato a GEP/BdG	✓ Conforme



Strumento/Normativa	Livello	Scadenza chiave	Impatto su UM	Stato implementazione
UNI/PdR 125:2022 (certificazione)	Nazionale	Facoltativa	Incentivi economici e reputazionali	Potenziale 2026-2027

Implicazioni operative per il biennio 2026-2027:

- 1. Priorità:** Incrementare la rappresentanza femminile nel Consiglio di Amministrazione.
- 2. Consolidamento:** Mantenere e potenziare l'analisi dei divari retributivi in conformità alla Direttiva 2023/970, con pubblicazione annuale dei dati e attivazione di piani correttivi ove necessario.
- 3. Opportunità strategica:** Valutare l'avvio del percorso di certificazione UNI/PdR 125:2022, sfruttando le evidenze già raccolte nel BdG e nel GEP per ottenere benefici economici (esonero contributivo) e reputazionali.
- 4. Monitoraggio continuo:** Proseguire il tracking sistematico degli indicatori di parità attraverso il BdG annuale, assicurando allineamento con i requisiti Horizon Europe e con gli obiettivi della Strategia Nazionale 2021-2026.



11. Conclusioni

Cinque anni di dati costruiscono qualcosa che nessuna singola edizione potrebbe dare: una direzione. Il BdG 2025 non fotografa solo la situazione di oggi — documenta un vettore di cambiamento, con le sue accelerazioni e i suoi punti di resistenza. Il quadro che emerge è quello di un Ateneo che ha scelto di misurare con rigore ciò che conta, e che usa quella misura per decidere.



Per la **componente studentesca**, il 2025 conferma una traiettoria di crescita: la presenza femminile raggiunge il 47,5% degli immatricolati, secondo aumento consecutivo. Ancor più significativo è il pattern che emerge nei livelli avanzati — 53,9% nelle lauree magistrali, 58,7% nei master di II livello, 80% nel dottorato in Big Data e IA — un'inversione della classica leaky pipeline che distingue Universitas Mercatorum dal panorama nazionale. La sfida strutturale rimane l'area STEM, con il 17,2% di presenza femminile: un dato su cui il GEP interviene già a monte, attraverso Inspiring Girls e l'orientamento nelle scuole superiori, agendo sugli stereotipi prima ancora che sulla scelta universitaria.



Sul **personale docente**, il dato di prospettiva più solido è la quota femminile tra i ricercatori: 56,4%, superiore sia alla media nazionale sia a quella delle università telematiche. È la base da cui costruire il riequilibrio nei ruoli apicali. Il Glass Ceiling Index 2025 si attesta a 1,26, in lieve variazione rispetto al 2024: un segnale che monitoriamo con attenzione, che interrompe un percorso di miglioramento e che orienta le azioni di carriera già previste nel GEP per il biennio 2025-2026.



Relativamente al **personale tecnico-amministrativo**, l'Ateneo conferma una marcata prevalenza femminile, che raggiunge il 65,9%, superiore sia alla media nazionale sia alla media delle università telematiche. L'espansione significativa dell'organico (+103% nel quadriennio) è stata trainata prevalentemente da assunzioni femminili. Le figure di coordinamento apicale registrate risultano ricoperte da donne, in controtendenza rispetto al panorama nazionale, dove la presenza femminile nella dirigenza universitaria si attesta intorno al 36-38%.



La **governance** rappresenta un ambito di particolare attenzione. L'attuale presenza del 25% di donne nel CdA costituisce un punto di partenza significativo: il GEP propone misure volte a favorire un progressivo incremento della componente femminile, valorizzando l'opportunità di crescita e rafforzamento istituzionale.



Sul fronte dei **divari retributivi**, il **Gender Pay Gap medio dei docenti si attesta al 2,61%**, un valore significativamente inferiore alla soglia del 5% prevista dalla Direttiva UE 2023/970 come livello di attenzione, confermando il **posizionamento virtuoso dell'Ateneo** nel panorama nazionale e in anticipo rispetto agli obblighi di trasparenza retributiva che entreranno in vigore nel giugno 2026



Il confronto con il panorama nazionale e internazionale restituisce un quadro composito. Universitas Mercatorum **eccelle** nella quota femminile tra i ricercatori, nell'equità retributiva e nella prevalenza femminile nel personale tecnico-amministrativo apicale. **Permangono invece aree di ritardo** rispetto alla media nazionale nella partecipazione femminile alle discipline STEM e nella rappresentanza femminile negli organi di governo. Il posizionamento dell'Italia al 13° posto nella classifica europea del **Gender Equality Index (68,2/100 nel 2023, con l'obiettivo 2026 sostanzialmente raggiunto)** fornisce un contesto incoraggiante, ma evidenzia al contempo la distanza dai Paesi più avanzati e la necessità di politiche strutturali di lungo periodo.

Le azioni intraprese dall'Ateneo nel corso del 2025, a partire dall'implementazione del **Gender Equality Plan 2024-2026** approvato dal Senato Accademico nel novembre 2024, rappresentano un salto qualitativo nel governo strategico della parità di genere. L'adesione al programma **Inspiring Girls**, la partnership con **Valore D** per la promozione della leadership femminile, il **corso obbligatorio "Gender Equality and Elimination of Discrimination"** per tutti gli studenti, le agevolazioni all'iscrizione **"Dolce Attesa"** e **"Neo-Genitori"** per studenti con carichi di cura, costituiscono interventi concreti e misurabili. Questa edizione del BdG introduce inoltre innovazioni metodologiche rilevanti — l'analisi dei divari retributivi secondo la Direttiva UE 2023/970, l'allineamento allo **standard ESRS S1**, la reportistica integrata sullo stato di avanzamento del GEP — che proiettano Universitas Mercatorum verso una rendicontazione di genere di standard europeo avanzato. L'avvio del percorso di **certificazione UNI/PdR 125:2022**, previsto come opportunità strategica per il biennio 2026-2027, potrà consolidare ulteriormente questo posizionamento con benefici economici e reputazionali tangibili.

In conclusione, il BdG 2025 documenta un Ateneo che ha trasformato la parità di genere da dichiarazione di principio a sistema di monitoraggio strutturato. I progressi nella componente studentesca, nell'equità retributiva, nella prevalenza femminile nel PTA apicale sono risultati reali, misurabili, confrontabili. Le aree ancora aperte — governance, STEM, GCI — sono già presidiate da azioni specifiche nel GEP: non problemi da scoprire, ma cantieri già aperti. Universitas Mercatorum ha l'opportunità di consolidare questo posizionamento e di diventare un riferimento nel panorama accademico italiano per l'integrazione concreta degli obiettivi di equità.





Università telematica delle
Camere di Commercio Italiane

Università Telematica Universitas Mercatorum
Piazza Mattei, n. 10 - 00186 Roma