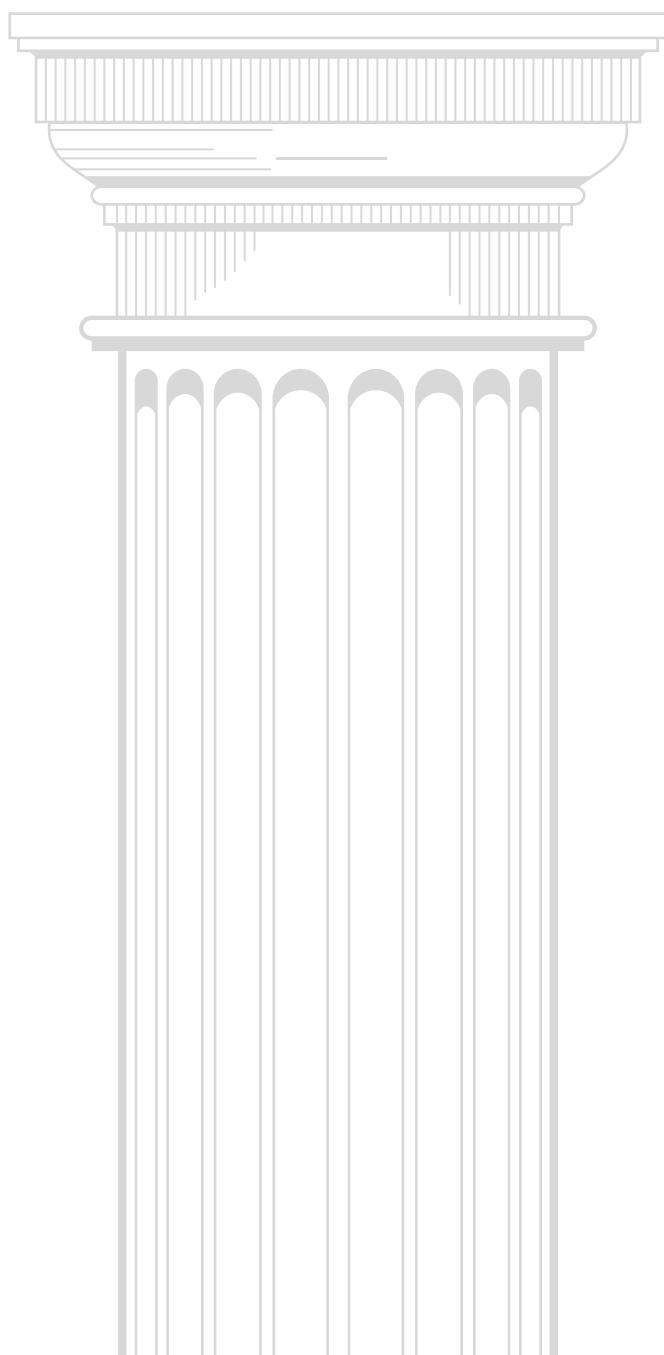


LUISS 

Bilancio di Genere 2025



*Tutte le immagini presenti in questo Bilancio raffigurano
il corpo studentesco e il personale di Ateneo, all'interno dei Campus
della Luiss e della Luiss Business School.*

Introduzione	4
Azioni intraprese nel 2025	8
Analisi di contesto	36
Luiss Business School e LEME	108
Risorse economiche	126
Conclusioni	130
Tabella degli acronimi	134

01

Introduzione



Nel 2025 la parità di genere rappresenta ancora una delle sfide più rilevanti per il sistema universitario italiano ed europeo. Nonostante i progressi compiuti negli ultimi anni, le analisi più recenti confermano che la piena uguaglianza tra uomini e donne nei contesti accademici rimane un obiettivo ancora da raggiungere. Secondo i dati dell'Osservatorio Talents Venture (2026), le studentesse sono oggi più numerose e ottengono, in media, risultati accademici migliori rispetto ai colleghi uomini; tuttavia, la loro presenza si riduce progressivamente nelle fasi successive del percorso professionale, in particolare nelle discipline STEM e nei ruoli di leadership. Una dinamica che riflette il fenomeno della cosiddetta leaky pipeline, ampiamente riscontrato anche a livello internazionale e richiamato dal Global Gender Gap Report 2025¹ del World Economic Forum, secondo cui, ai ritmi attuali, saranno necessari 123 anni per colmare il divario di genere a livello globale.

Anche il contesto universitario italiano continua a mostrare segnali di una “parità incompiuta”. Le università registrano ancora squilibri significativi nella rappresentanza femminile nelle posizioni apicali – dagli organi di governo alle direzioni di dipartimento – così come persistono

asimmetrie nelle opportunità di carriera e nei differenziali retributivi successivi alla laurea. In questo scenario, assume particolare rilevanza la crescente diffusione dei Gender Equality Plan (GEP), oggi riconosciuti come strumenti strategici per promuovere equità, innovazione e qualità nel sistema accademico.

Il Bilancio di Genere 2025 è elaborato in conformità con le Linee guida per il Bilancio di Genere negli Atenei italiani della CRUI (Conferenza dei Rettori delle Università Italiane) e adotta le classificazioni internazionali di riferimento – FoET (Fields of Education and Training, ISCED-F 2013) per la componente studentesca e FoRD (Fields of Research and Development) secondo la classificazione She Figures della Commissione europea per il personale docente e ricercatore. Il perimetro di analisi include Luiss Guido Carli, Luiss Business School S.p.A SB e LEME S.p.A, garantendo una lettura integrata e comparabile dell'intera realtà istituzionale. I dati quantitativi sono integrati da indicatori qualitativi e da una lettura longitudinale che, ove possibile, consente di apprezzare le tendenze nel tempo.

¹ World Economic Forum, Global Gender Gap Report 2025 <https://reports.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2025.pdf> p. 5

L'analisi dei dati evidenzia come, anche all'interno degli atenei d'eccellenza, la presenza femminile tenda a diminuire con l'avanzare della carriera accademica. Nel 2025, la quota di donne tra i Professori Ordinari (Grade A) si attesta al 15,4% – dato in lieve ma costante crescita rispetto al 13,9% del 2022 e al 14,6% del 2024, e tuttavia ancora significativamente inferiore alla media europea, che secondo She Figures 2024 si colloca intorno al 27% – confermando la persistenza di un “soffitto di cristallo” che continua a limitare l'accesso femminile ai livelli più elevati della carriera accademica. Tale dinamica non è peculiare alla Luiss, ma riflette una tendenza strutturale del sistema universitario italiano, in cui la progressione di genere tende a rallentare e invertirsi con l'aumentare del livello gerarchico.

Allo stesso tempo, emergono segnali incoraggianti. Come dettagliato nel capitolo Azioni intraprese nel 2025, l'Indagine sulla qualità dei servizi mostra che il 96% della Comunità studentesca riconosce l'impegno della Luiss sui temi della Diversity & Inclusion, a testimonianza della crescente attenzione dell'Ateneo verso la costruzione di una cultura organizzativa fondata sull'equità e sulla

valorizzazione delle differenze.

Attraverso questo Bilancio, la Luiss intende consolidare il proprio impegno nel superamento dei divari strutturali, nella promozione della leadership femminile e nella garanzia di pari opportunità di crescita e sviluppo per tutte le componenti della Comunità universitaria. Il documento si articola in tre sezioni principali. La prima presenta le azioni e le iniziative realizzate nel 2025 da Luiss Guido Carli e da Luiss Business School, organizzate secondo le sei aree di intervento del GEP 2025–2028. La seconda offre un'analisi di contesto articolata per componente – studentesca, docente e ricercatrice, tecnico-amministrativa e di governance – sia per il perimetro Luiss sia per quello di Luiss Business School e LEME. La terza sezione rendiconta le risorse economiche destinate alla gender equality nel corso dell'anno. Il tutto è costruito in coerenza con il sistema di gestione certificato secondo la UNI/PdR 125:2022, che garantisce continuità nel monitoraggio e orientamento al miglioramento continuo, e si inserisce nel più ampio quadro del Piano di Sostenibilità Integrata 2025–2028.

02

Azioni intraprese
nel 2025



OLUISS

Il Bilancio di Genere 2025 (BdG) si colloca nel quadro dell'impegno strategico della Luiss per la promozione della parità di genere, dell'inclusione e della valorizzazione delle diversità.

Attraverso politiche e azioni mirate alla riduzione delle disuguaglianze e alla promozione delle pari opportunità, il BdG rappresenta uno strumento di analisi e di supporto alle politiche istituzionali, volto a rafforzare la consapevolezza delle dinamiche di genere e a orientare interventi sempre più efficaci all'interno della Comunità accademica.

Il Bilancio di Genere è stato elaborato in coerenza con il **Piano di Sostenibilità Integrata 2025-2028** e con il **Gender Equality Plan (GEP) 2025-2028**, che definiscono il quadro strategico di riferimento per la promozione della sostenibilità ambientale, delle pari opportunità e dell'inclusione all'interno dell'Ateneo.

Il Piano di Sostenibilità Integrata 2025-2028, presentato in comunicazione al Consiglio di Amministrazione nel giugno 2025, integra in modo coordinato le dimensioni ambientale, sociale e di governance (ESG) nei processi decisionali, organizzativi e accademici della Luiss. Il Piano si articola in quattro **Pillar** – Sostenibilità, Genere, Diversità e Inclusione, Corporate Governance – che individuano le priorità strategiche e si declinano in obiettivi, azioni e indicatori di performance (KPI), funzionali al monitoraggio dei risultati. Tali direttrici strategiche si sviluppano in **quattro aree di intervento**:

- **Persone e Cultura**, orientata al benessere e alla valorizzazione della Comunità accademica.
- **Campus green e inclusivo**, dedicata alla qualità degli spazi e alla sostenibilità ambientale.
- **Ricerca**, finalizzata all'integrazione dei

principi ESG nella produzione scientifica.

- **Impatto**, relativa alla Terza Missione e al contributo dell'Ateneo allo sviluppo sociale e territoriale.

In linea con i principi di miglioramento continuo definiti dal Piano di Sostenibilità Integrata, la Luiss monitora in modo sistematico le politiche e gli indicatori in ambito di sostenibilità ambientale, genere, diversità e inclusione, garantendo la pubblicazione annuale dei risultati e rafforzando il proprio posizionamento tra le istituzioni di riferimento nei principali ranking di sostenibilità.

In tale contesto, il **Gender Equality Plan 2025-2028**, derivato dal Pillar "Genere" del Piano di Sostenibilità Integrata, rappresenta lo strumento attraverso il quale l'Ateneo definisce e monitora in modo strutturato le politiche per la parità di genere. Coerentemente con questa impostazione, il **Bilancio di Genere 2025** si configura come lo strumento di rendicontazione e analisi che, attraverso una lettura integrata di dati quantitativi e qualitativi, restituisce in modo trasparente i risultati raggiunti e le sfide ancora aperte.

Nel loro insieme, il Piano di Sostenibilità Integrata, il GEP, il Bilancio di Sostenibilità e Impatto e il Bilancio di Genere delineano una strategia organica e coerente, contribuendo a integrare in modo strutturale i principi di equità e inclusione nei processi decisionali e organizzativi e rafforzando il ruolo della Luiss come ecosistema educativo aperto, responsabile e innovativo.

Di seguito sono presentate le principali azioni e iniziative realizzate nel 2025 dall'Ateneo per la promozione della parità di genere, organizzate secondo le sei aree di intervento del GEP, con l'indicazione dei relativi obiettivi e delle azioni previste.

Le iniziative hanno coinvolto l'intera Comunità

accademica – organi di governance, personale docente e tecnico-amministrativo², studentesse e studenti – e si articolano nei seguenti ambiti:

- Equilibrio vita-lavoro e cultura organizzativa.
- Equilibrio di genere nella leadership e nel decision-making.
- Integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nei contenuti didattici.
- Equilibrio di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera.
- Misure contro la violenza di genere, incluse le molestie sessuali.
- Misure per il gender mainstreaming nella comunicazione esterna e negli eventi.



2. Le Linee guida per il Bilancio di Genere negli Atenei italiani fanno riferimento al Personale Tecnico-Amministrativo (PTA), che nel presente documento viene ricondotto alla nozione di staff

EQUILIBRIO VITA-LAVORO E CULTURA ORGANIZZATIVA

PROMOZIONE DI UNA MAGGIORE FLESSIBILITÀ NELL'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO

Incremento per staff della flessibilità, in ingresso e in uscita, per favorire una più efficace organizzazione nel lavoro e nella cura familiare

Nell'ambito della negoziazione del contratto collettivo 2025-2027, la Luiss ha avviato un percorso volto a introdurre per lo staff una flessibilità negli orari di ingresso e di uscita, anche al fine di sostenere la genitorialità e favorire la condivisione degli impegni di cura. La misura, entrata in vigore nel 2026 e attuata nel rispetto del monte ore complessivo, ha permesso una più efficace organizzazione della giornata lavorativa, promuovendo un migliore equilibrio tra vita professionale e personale e contribuendo al benessere organizzativo.

SOSTEGNO ALLA CONCILIAZIONE TRA LAVORO, GENITORIALITÀ E CURA FAMILIARE

Iniziativa a supporto della genitorialità e della condivisione degli impegni di cura per il periodo di chiusura delle scuole

Nel contesto delle politiche di welfare dedicate alla Comunità accademica, nel 2025 sono state promosse iniziative finalizzate a sostenere la genitorialità e a facilitare la conciliazione tra responsabilità familiari e impegni professionali durante il periodo di sospensione delle attività scolastiche. Tra queste, il **Luiss Play Day**, svoltosi il 13 giugno presso il giardino del Campus di Viale Pola, ha proposto nell'edizione 2025 – dedicata al tema “Da grande farò” – attività creative differenziate per fasce d'età, volte a stimolare curiosità e riflessioni sul futuro. La giornata ha rafforzato la dimensione di

condivisione e partecipazione per le famiglie della Comunità accademica ed è stata arricchita da interviste e riprese video successivamente diffuse, contribuendo a valorizzare la dimensione familiare nell'ambito delle azioni di welfare promosse dall'Ateneo. Nello stesso quadro si inserisce anche la terza edizione del **Summer Educamp**, il centro estivo Luiss dedicato alle figlie e ai figli di staff e faculty di età compresa tra i 4 e i 13 anni. L'iniziativa si è svolta dal 23 al 27 giugno e dal 30 giugno al 4 luglio presso il Campus di Viale Romania, con 64 partecipanti nella prima settimana e 63 nella seconda. Anche quest'anno, la maggior parte delle famiglie ha scelto di iscrivere i/le partecipanti all'intero percorso (73%). Il programma ha proposto laboratori ed esperienze ispirati al mondo della scienza, dell'arte e del movimento, offrendo un ambiente educativo e ricreativo di qualità all'interno degli spazi universitari. Al termine dell'iniziativa è stata somministrata una survey a cui hanno risposto 44 genitori, in prevalenza madri (70,4%). Il gradimento complessivo è risultato particolarmente elevato: il 90,9% dei genitori ha dichiarato che i figli hanno apprezzato molto l'esperienza e il 100% ripeterebbe l'iniziativa. L'organizzazione del servizio, la capacità di coinvolgimento e il rapporto con gli educatori sono stati valutati come “ottimi” dall'84,0% dei rispondenti. Particolarmente significativo il dato relativo al senso di appartenenza: il 77,2% dei genitori ha dichiarato che l'esperienza incide molto sul proprio legame con la Community, evidenziando come l'Educamp rappresenti non solo un supporto organizzativo, ma anche un'opportunità di rafforzamento della dimensione comunitaria. Accanto alle iniziative rivolte a staff e faculty, l'Ateneo ha confermato anche misure dedicate alla Comunità studentesca. In particolare, nell'ambito delle azioni di **sostegno alla genitorialità (single parents)**, per favorire una reale conciliazione tra studio e responsabilità familiari e prevenire il rischio di abbandono universitario, è stata mantenuta la riduzione del contributo unico



(pari al valore di una rata) per gli studenti e le studentesse genitori single con figli piccoli. Questo intervento rappresenta non solo un sostegno economico, ma anche una scelta volta a mitigare l'impatto dei carichi di cura sul percorso di studi, promuovendo condizioni di maggiore equità e pari opportunità nel raggiungimento dei traguardi formativi.

DIFFUSIONE DELLA CONSAPEVOLEZZA DELL'INFLUENZA DEGLI STEREOTIPI DI GENERE NEL LINGUAGGIO, NELLA COMUNICAZIONE INTERNA E NELLE INTERAZIONI QUOTIDIANE TRA COLLEGHI

Aggiornamento della comunicazione in ottica inclusiva

In attuazione delle Linee Guida per un Linguaggio Inclusivo, nel 2025 la Biblioteca ha avviato un'attività di revisione e aggiornamento dei propri strumenti di comunicazione, tra cui il sito web, la documentazione e la modulistica istituzionale. L'intervento è stato finalizzato a promuovere un uso del linguaggio attento alla parità e al rispetto delle differenze, contribuendo alla costruzione di un ambiente accademico sempre più accogliente, inclusivo e aperto alla diversità. Parallelamente, è stato richiesto alle diverse Aree di aggiornare le policy in ottica inclusiva, sulla base del Vademecum adottato, al fine di diffondere in modo sistematico pratiche e standard coerenti all'interno dell'Ateneo.

RAFFORZAMENTO DI UNA CULTURA ORGANIZZATIVA INCLUSIVA E ATTENTA AL BENESSERE DELLA COMUNITÀ STUDENTESCA

Realizzazione e analisi periodica dell'Indagine sulla qualità dei servizi

Nel 2025 è stata pubblicata l'Indagine sulla qualità dei servizi, che ha riguardato 30 servizi offerti e ha visto la partecipazione di 3.689 studenti/sse, pari al 31% di iscritti e iscritte. L'ampia adesione

ha confermato il forte coinvolgimento della Comunità studentesca sui temi della qualità e del miglioramento continuo. Tra i risultati emersi, i servizi in assoluto più apprezzati risultano essere l'impegno dell'Ateneo sulla parità di genere (96%), a conferma del riconoscimento concreto delle politiche e delle iniziative promosse in ambito Diversity & Inclusion. Il dato ha evidenziato quanto le azioni intraprese siano percepite come rilevanti e capaci di incidere positivamente sull'esperienza complessiva del corpo studentesco.

CONSOLIDAMENTO DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA PARITÀ DI GENERE E RAFFORZAMENTO DELLA CULTURA ORGANIZZATIVA INCLUSIVA

Svolgimento dell'audit annuale di mantenimento della certificazione UNI/PdR 125:2022

Nel mese di giugno si è svolto l'audit di mantenimento della certificazione UNI/PdR 125:2022, volto a verificare la continuità e l'efficacia del sistema di gestione per la parità di genere adottato da Luiss.

L'audit ha rappresentato un momento di confronto e verifica delle politiche, delle procedure e degli indicatori attivati in materia di equità e inclusione. L'esito ha confermato la solidità dell'impianto organizzativo, evidenziando tra i punti di forza un Team e un Comitato Guida consolidati, nonché il concreto impegno nel dare attuazione a un modello gestionale orientato ai principi di sostenibilità, parità di genere, diversità e inclusione.

Sono state inoltre riconosciute le numerose attività di sensibilizzazione e coinvolgimento promosse sui temi D&I, a testimonianza di un approccio strutturato e diffuso all'interno dell'Ateneo.

EQUILIBRIO DI GENERE NELLA LEADERSHIP E NEL DECISION-MAKING

PROMOZIONE DELL'EQUILIBRIO DI GENERE E RIDUZIONE DELLA SEGREGAZIONE ORIZZONTALE E VERTICALE DI CORPO STUDENTESCO, STAFF E FACULTY

Coinvolgimento dei referenti GEP per ogni Dipartimento e School

Come richiamato all'inizio del presente capitolo, nel 2025 l'Ateneo ha adottato il Piano di Sostenibilità Integrata 2025–2028, concepito come strumento strategico per l'indirizzo e il coordinamento delle politiche e delle iniziative in ambito ESG, finalizzato a promuovere un'integrazione coerente e sistemica tra sostenibilità ambientale, responsabilità sociale e trasparenza della governance.

La sua elaborazione è stata accompagnata da focus group che hanno favorito un processo partecipato nella definizione delle priorità strategiche. Dal confronto con staff e faculty, tra cui i referenti GEP per Dipartimenti e School, è emerso un apprezzamento per le azioni già implementate nell'ambito del GEP 2022–2024, in particolare per il rafforzamento della governance, le iniziative di sensibilizzazione e comunicazione e le misure di welfare a supporto della Comunità accademica.

Tra le proposte di miglioramento sono state indicate azioni volte a potenziare comunicazione e coinvolgimento, ampliare le misure di welfare e conciliazione, incentivare ricerca e borse di studio sui temi di genere e inclusione e rafforzare strumenti di accompagnamento dedicati.

Anche dal confronto con il corpo studentesco, con specifico riferimento alla dimensione culturale e associativa della sostenibilità,

sono emerse indicazioni utili a rafforzare inclusione e partecipazione, in particolare della componente internazionale, attraverso una maggiore offerta di iniziative sui temi della diversità e una comunicazione più efficace.

In questo contesto, e in coerenza con l'architettura del Piano, dal Pillar Genere è stato sviluppato il GEP 2025-2028, che definisce in modo sistematico le azioni per la promozione della parità di genere, assicurandone coerenza strategica e monitoraggio.

Introduzione di un sistema premiale e di valutazione delle performance in ottica goal-oriented con valutazione di soft skill

Nel 2025, l'Area People & Organization ha avviato l'implementazione di un sistema di valutazione della performance orientato al raggiungimento di obiettivi (approccio goal-oriented), nell'ambito di un più ampio percorso di consolidamento delle politiche di gestione della carriera e di valorizzazione delle risorse umane dell'Ateneo.

Il modello adottato integra la misurazione dei risultati con la valutazione delle competenze trasversali e delle soft skill, con l'obiettivo di rafforzare i principi meritocratici e garantire maggiore trasparenza nei processi di crescita professionale e nell'assegnazione dei riconoscimenti premiali. Tale evoluzione si inserisce inoltre nel percorso di allineamento al quadro normativo europeo, con particolare riferimento alla Direttiva (UE) 2023/970 sulla trasparenza retributiva, che promuove maggiore equità, oggettività e coerenza nei sistemi di valutazione, nelle politiche retributive e nei percorsi di sviluppo, in coerenza con i principi e gli obiettivi del Piano di Sostenibilità Integrata 2025-2028.

Il Bilancio di Genere 2024 nel percorso del GEP: mappatura degli incarichi e governance di genere

A luglio 2025, è stato presentato in CdA il Bilancio di Genere 2024, documento che rappresenta uno strumento di analisi, monitoraggio e rendicontazione delle politiche e delle azioni adottate in materia di parità e inclusione. In quanto ultimo anno di attuazione del GEP 2022-2024, il Bilancio ha consentito di valutare il grado di realizzazione delle azioni previste dal Piano e i risultati conseguiti nel triennio. Il BdG 24 ha illustrato le principali iniziative promosse e ha offerto una lettura integrata dei dati relativi alla composizione della Comunità accademica, con l'obiettivo di favorire una maggiore consapevolezza delle dinamiche di genere all'interno dell'Ateneo, supportare i processi decisionali e contribuire allo sviluppo di politiche organizzative sempre più attente ai principi di equità, inclusione e valorizzazione delle persone.

PROGETTAZIONE DI ATTIVITÀ VOLTE A PROMUOVERE LA LEADERSHIP FEMMINILE NEL MONDO DEL LAVORO **Eventi gender-based organizzati dal Career Service**

Nell'ambito delle attività di orientamento al lavoro e placement, il Career Service ha promosso nel corso del 2025 una serie di eventi di recruiting e networking, dedicati ai temi della diversità e dell'inclusione, finalizzati a favorire l'accesso delle studentesse e delle giovani professioniste a settori e ruoli a maggiore presenza maschile.

Le iniziative, realizzate in collaborazione con primarie aziende e istituzioni, hanno coinvolto diversi ambiti professionali e hanno incluso eventi di recruiting, networking e iniziative, tra cui Women in Corporate Finance con KPMG, Women Innovation Lab con Capgemini, Women in Finance con Lazard, nonché

eventi con McKinsey, Intesa Sanpaolo e TIM. Maggiori dettagli su alcuni di questi eventi sono disponibili nel capitolo Misure per il gender mainstreaming nella comunicazione esterna e negli eventi.

Tali attività hanno contribuito a rafforzare la consapevolezza delle opportunità di carriera e a promuovere modelli di leadership femminili, sostenendo una maggiore partecipazione delle donne nei contesti professionali a più elevato potenziale di crescita.



Settimana dell'8 marzo 2025

INTEGRAZIONE DELLA DIMENSIONE DI GENERE NELLA RICERCA E NEI CONTENUTI DIDATTICI

INTEGRAZIONE DELLA DIMENSIONE DI GENERE NELLA DIDATTICA

Identificazione di nuove aree di studio e di analisi su questioni di genere

Nel 2025, la Luiss ha supportato lo sviluppo e l'aggiornamento dell'offerta formativa dei Corsi di Laurea promuovendo iniziative didattiche e testimonianze su temi della sostenibilità sociale e della parità di genere, con l'obiettivo di rafforzare la sensibilizzazione della Comunità studentesca.

Nell'ambito delle attività della Undergraduate School, tra le 76 testimonianze complessivamente ospitate, 5 interventi sono stati dedicati in modo specifico al Goal 5:

- **Il linguaggio intersezionale e il diritto:** nell'ambito dell'insegnamento di Eguaglianza, diversità e inclusione (Prof. E. Messineo), si è tenuta una testimonianza sul legame tra linguaggio e barriere normative. L'incontro ha fornito a studenti e studentesse strumenti critici per identificare e contrastare i pregiudizi di genere e sociali radicati nel linguaggio mediatico e istituzionale.
- **Il diritto e i confini:** sempre all'interno dell'insegnamento di Eguaglianza, diversità e inclusione (Prof. E. Messineo), la sessione ha permesso di approfondire la funzione del confine non solo come limite geografico, ma come costrutto giuridico che incide sulla definizione dell'identità e sull'accesso ai diritti, offrendo una chiave di lettura critica fondamentale per comprendere i meccanismi di inclusione ed esclusione sociale.
- **Norme di genere:** l'insegnamento di Metodologia delle scienze sociali (Prof.

G. Sillari) ha approfondito l'impatto degli stereotipi di genere nelle dinamiche sociali contemporanee, sottolineando l'importanza di un approccio critico alle norme comportamentali per promuovere una cultura dell'equità e dell'inclusione.

- **Indicators for measuring SDGs, Welfare and Gender Parity:** nell'ambito dell'insegnamento di Sustainable Development and Climate Policies (Prof. A. Ravazzi), si è tenuta una testimonianza focalizzata sugli indicatori per la misurazione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs), del welfare e della parità di genere, che ha offerto una panoramica internazionale sulle metriche utilizzate per monitorare l'inclusione e l'equità.
- **Il diritto delle piattaforme di streaming video:** nell'ambito dell'insegnamento di Diritto delle arti e dello spettacolo, tenuto dal Prof. D. Cananzi, con il contributo di Giuseppe Dibella, Principal Counselor EMEA IP & Spain/Portugal Music di Netflix, l'intervento ha approfondito profili legati alla regolazione delle piattaforme digitali, con particolare riferimento alla rappresentazione di genere nei contenuti, alla prevenzione di fenomeni discriminatori e ai potenziali bias nei meccanismi di distribuzione e visibilità.

Parallelamente, anche nell'ambito delle attività della **Graduate School**, sono state promosse iniziative di approfondimento sui temi della parità di genere. In particolare, all'interno dell'insegnamento Research Methods for Social Sciences sono state organizzate due testimonianze dedicate al tema del gender pay inequality, con il contributo di Martina Lovat, ricercatrice di Openpolis.

Gli interventi hanno offerto un'analisi basata su dati e evidenze empiriche sulle disuguaglianze retributive di genere, contribuendo a rafforzare la consapevolezza sulle dinamiche del gender pay gap e sulle politiche per promuovere maggiore equità nel mercato del lavoro.

Nell'ambito delle attività didattiche facoltative volte a identificare e integrare competenze trasversali, è stato organizzato il laboratorio Business and Human Rights, con l'obiettivo di stimolare negli studenti e nelle studentesse una riflessione su una dimensione della sostenibilità che è andata oltre le sole sfide ambientali, includendo anche aspetti sociali quali i diritti umani e l'uguaglianza. Il laboratorio ha fornito approfondimenti sul percorso verso la sostenibilità sociale delle organizzazioni, analizzandone tre aree chiave: le operazioni interne (internal operations), la catena di fornitura (supply chain) e le comunità in cui esse operano. L'attività è stata sviluppata attraverso un approccio challenge-based, che ha favorito un apprendimento attivo e partecipativo. Al laboratorio hanno partecipato 23 frequentanti, di cui 19 studentesse e 4 studenti.

INTEGRAZIONE DELLA DIMENSIONE DI GENERE NELLA RICERCA

Newsbook della Ricerca sui temi della Sostenibilità integrata

Nel quadro delle attività di comunicazione e valorizzazione delle politiche ESG, il Newsbook 3/2025 ha dedicato uno specifico approfondimento alla governance della sostenibilità. All'interno della sezione Inside Sustainability Governance, è stato illustrato in modo organico il modello adottato dalla Luiss, evidenziando l'assetto organizzativo, i ruoli di leadership e gli strumenti attraverso cui la sostenibilità sociale e ambientale è stata integrata nei processi decisionali, nella Didattica e nella Ricerca. L'approfondimento ha inoltre messo in luce l'approccio sistemico e collaborativo che caratterizza il modello di governance, con riferimento alle iniziative e alle azioni sviluppate a beneficio della Comunità universitaria e del contesto esterno.

Contributo dei Centri di Ricerca Luiss alla promozione della parità di genere

Nel 2025, l'attività dei Centri di ricerca della Luiss ha consolidato il proprio ruolo di guida nella transizione verso modelli sociali più equi. Tra questi, spiccano alcuni volti a promuovere una cultura della parità di genere e del supporto alla genitorialità, in linea con gli obiettivi dell'Agenda 2030.

- **Al4Society e la Corporate Family Responsibility:** il Centro di ricerca Al4Society – polo interdisciplinare nato dalla trasformazione del CLIO per integrare innovazione tecnologica e valori umani – ha collaborato con l'Osservatorio Ethos per lo sviluppo di un modello di valutazione e ranking delle politiche aziendali a supporto della natalità e della genitorialità. Realizzato per il Forum delle associazioni familiari e la Fondazione per la natalità, lo studio ha promosso pratiche di conciliazione vita-lavoro e genitorialità condivisa attraverso benchmark internazionali, database di buone pratiche e dossier analitici, puntando alla riduzione delle disparità di carriera e alla creazione di ambienti di lavoro inclusivi.
- **Il Centro LSC**, che monitora la trasformazione digitale fungendo da ponte tra istituzioni e imprese, ha fornito consulenza specialistica alla Fondazione Enpaia per la redazione del Rapporto Sociale ai sensi del d.lgs. n. 36/2023. Il progetto ha integrato gli standard internazionali GRI per misurare impatti concreti su trasparenza e inclusione, valorizzando misure di welfare assistenziale e l'accesso equo a tutele che contrastano le fragilità economiche e promuovono la gender equality.

Contributo degli Osservatori Luiss alla promozione della parità di genere

Nel 2025, OGID – Osservatorio su Genere, Inclusione e Democrazia – ha sviluppato tre direttrici integrate che hanno collegato ricerca, governance e proiezione internazionale. Da un lato, ha condotto ricerca applicata sulle politiche

di parità in università e imprese, analizzandone non solo la presenza ma l'effettiva incidenza su accesso, partecipazione e leadership. Parallelamente, attraverso il **Living Lab Luiss**, ha integrato dati, sperimentazione e processi decisionali, contribuendo alla costruzione di strumenti di monitoraggio, indicatori e pratiche di governance inclusiva. Sul piano europeo, ha promosso iniziative di capacity building e

networking transnazionale, come la candidatura **MED-LEAD Academy** nell'ambito del Citizens, Equality, Rights and Values Programme (CERV), estendendo l'impatto delle politiche di genere oltre il contesto interno. Nel complesso, OGID ha trasformato l'analisi delle disuguaglianze in strumenti operativi, progettazione e azione istituzionale.



EQUILIBRIO DI GENERE NEL RECLUTAMENTO E NELLE PROGRESSIONI DI CARRIERA

PROMOZIONE DELL'EQUILIBRIO DI GENERE NEL RECLUTAMENTO

Elaborazione di un regolamento di Ateneo per le chiamate dirette di docenti che stabilisca criteri di selezione chiari e trasparenti con l'obiettivo di favorire un equilibrio di genere

L'Ateneo ha continuato a integrare i principi del GEP nei processi di reclutamento del personale docente, con l'obiettivo di promuovere un contesto accademico attento ai temi della parità di genere e della diversità. In questa prospettiva, nei regolamenti di Ateneo che disciplinano le procedure di chiamata dei professori e delle professoresshe di prima e seconda fascia e il conferimento dei contratti di lavoro subordinato per ricercatori/trici a tempo determinato (Ricercatore Tenure Track) è stata inserita, nelle norme finali, una specifica indicazione che incoraggia – compatibilmente con le disposizioni di legge – il perseguimento dell'equilibrio di genere e la valorizzazione di ogni forma di diversità, in coerenza con gli obiettivi previsti dal GEP della Luiss. Tali principi sono stati inoltre recepiti anche negli strumenti operativi a supporto delle strutture accademiche coinvolte nelle procedure concorsuali: nel vademecum predisposto per accompagnare i Dipartimenti negli adempimenti relativi alle diverse fasi dei concorsi è stata infatti inserita un'indicazione specifica relativa alla composizione delle commissioni istruttorie, invitando – compatibilmente con la normativa vigente – a tenere conto dell'equilibrio di genere e della diversità nella scelta dei commissari, al fine di rafforzare l'attenzione dell'Ateneo verso pratiche di reclutamento trasparenti e inclusive. Come illustrato nel capitolo dedicato all'analisi del

Personale Docente e Ricercatore, nel quinquennio 2021–2025 la quota di Commissioni di concorso che rispettano il criterio di almeno un terzo di presenza femminile ha raggiunto l'88%.

PROMOZIONE DELL'EQUILIBRIO DI GENERE NELLA PROGRESSIONE DI CARRIERA

Analisi dei carichi di lavoro e delle responsabilità ai fini della valutazione della performance e delle progressioni di carriera

Nel 2025 l'Ateneo, tramite l'Area People & Organization, ha avviato un progetto finalizzato alla definizione di un nuovo sistema di analisi dei carichi di lavoro e di identificazione delle responsabilità, in coerenza con l'introduzione del sistema di valutazione delle performance orientato agli obiettivi e del relativo modello premiale, descritto nel paragrafo dedicato all'Equilibrio di Genere nella Leadership e nel Decision Making. L'iniziativa, sviluppata con il supporto di una società di consulenza leader nel settore, mira a rafforzare l'equità e la trasparenza nei processi di gestione delle carriere, introducendo strumenti oggettivi per la rilevazione delle attività svolte, del livello di responsabilità e del contributo individuale. In tale prospettiva, l'analisi dei carichi di lavoro e delle responsabilità rappresenta un elemento fondante per garantire coerenza, comparabilità e solidità nei processi valutativi.

L'intervento si inserisce nel più ampio impegno dell'Ateneo a promuovere pari opportunità e a favorire una gestione delle risorse umane basata su criteri di equità, trasparenza e valorizzazione delle competenze. Attraverso l'adozione di strumenti di analisi più strutturati e di criteri valutativi condivisi, l'Ateneo intende contribuire alla costruzione di un contesto organizzativo inclusivo, attento alle diverse esigenze delle persone e orientato a sostenere percorsi di crescita professionale equi e sostenibili.

INCENTIVARE LA VISIBILITÀ DI BUONE PRATICHE DIDATTICHE LEGATE ALL'INCLUSIONE DI GENERE

Istituzione di borse di studio/premi per tesi di laurea e di dottorato sui temi del gender

La sostenibilità sociale e la parità di genere rappresentano elementi centrali dell'impegno dell'Ateneo volto a promuovere pari opportunità e inclusione.

In questa prospettiva, nel 2025 sono state portate avanti misure di supporto economico orientate a favorire l'accesso ai percorsi formativi e a sostenere il merito, con particolare attenzione alle situazioni di maggiore vulnerabilità e agli ambiti in cui persistono divari di genere. L'impegno si è articolato su due direttrici principali:

- **Supporto alla fragilità e territorialità:** attraverso la riconferma delle borse di studio finanziate dal Fondo Filantropico WE Dream (sotto l'egida del Fondo Filantropico Italiano ETS), l'Ateneo ha promosso iniziative di supporto al percorso accademico di studentesse provenienti dalla Regione Calabria e da contesti di fragilità economica, favorendo l'accesso all'alta formazione e contribuendo alla valorizzazione del merito e delle opportunità di crescita.
- **Promozione delle carriere STEM:** grazie alla collaborazione con l'Associazione 4Manager, è proseguito il progetto #donneSTEM. L'iniziativa mira a scardinare i pregiudizi di genere nei settori dell'innovazione tecnologica e della trasformazione digitale, incentivando la partecipazione femminile in ambiti cruciali per il mercato del lavoro futuro.



IL CAMPUS DI VIA PARENZO È UN PUNTO VIOLA

In caso di bisogno, puoi recarti alle portinerie di Via Parenzo 5 e Via Parenzo 11 o alla reception d'ingresso.

Lì troverai personale formato all'ascolto per offrire accoglienza e un primo supporto.

THE VIA PARENZO CAMPUS IS A PUNTO VIOLA

If you need help, you can go to the reception desks at Via Parenzo 5 and Via Parenzo 11 or to the entrance reception.

There you will find staff trained to listen to offer a welcome and initial support.



Il Campus di Via Parenzo
 diventa un Punto Viola

MISURE CONTRO LA VIOLENZA DI GENERE, INCLUSE LE MOLESTIE SESSUALI

PROMOZIONE DI UN AMBIENTE UNIVERSITARIO SICURO, CON SUPPORTO ALLE VITTIME DI VIOLENZA O DISCRIMINAZIONE

Avvio dello sportello della Consigliera di fiducia di Ateneo

All'inizio del 2025 la Consigliera di fiducia ha assunto il proprio incarico, avviando le attività a tutela della qualità delle relazioni e della valorizzazione delle differenze all'interno della Comunità accademica. Il Servizio assicura ascolto, consulenza e accompagnamento a studentesse e studenti, allo staff e al personale docente che si trovino ad affrontare situazioni di disagio, discriminazione o molestie. In coerenza con il Codice di condotta per la prevenzione e il contrasto delle discriminazioni e delle molestie morali e sessuali, il presidio contribuisce a consolidare le politiche di pari opportunità e a promuovere un contesto di studio e lavoro rispettoso, sicuro e inclusivo.

Tra gennaio e novembre 2025 sono pervenute alla Consigliera di fiducia 14 segnalazioni, di cui 2 improcedibili (una anonima non rintracciabile e una estranea alle competenze). Nove sono state presentate da persone di sesso femminile, quattro da persone di sesso maschile e una in forma anonima. Quanto alla provenienza, otto segnalazioni sono pervenute da studenti e studentesse, una da una ricercatrice, due da dottorande, una da una componente del corpo docente e una dal personale amministrativo; la segnalazione anonima non è risultata attribuibile a una specifica categoria.

Con l'avvio dell'anno accademico 2025-2026, la Consigliera di fiducia ha inoltre realizzato una pillola formativa finalizzata al rilancio del

Servizio e alla diffusione delle informazioni relative alle sue funzioni e modalità di accesso. L'iniziativa ha contribuito a rafforzare la conoscenza dello strumento all'interno della Comunità e ad accrescere la consapevolezza sui temi della prevenzione e del contrasto delle discriminazioni e delle molestie.

PREVENZIONE E RAFFORZAMENTO DELL'AUTOEFFICACIA E DELLA FIDUCIA IN SÉ

Realizzazione di corsi di autodifesa per rafforzare l'empowerment

Tra settembre e novembre l'Ateneo ha organizzato un corso di autodifesa rivolto alla Comunità accademica, nell'ambito delle iniziative dedicate alla tutela della persona e al contrasto della violenza di genere. Il percorso formativo, della durata complessiva di quattro ore, ha previsto una parte teorica incentrata su prevenzione, consapevolezza situazionale e principali profili giuridici dell'autodifesa, affiancata da una sessione pratica con esercitazioni guidate e simulazioni di situazioni ricorrenti di rischio. Svoltosi presso il Campus di Viale Pola, il corso ha rappresentato un'importante azione di empowerment, offrendo strumenti concreti per rafforzare l'autonomia, la capacità di riconoscere contesti potenzialmente critici e di reagire in modo consapevole, in coerenza con le politiche di prevenzione e sensibilizzazione promosse dall'Ateneo.

Sono state realizzate 8 sessioni per un totale di 209 partecipanti, di cui 193 donne e 16 uomini. Nel complesso hanno preso parte all'iniziativa 111 studentesse e 7 studenti, 7 docenti donne e 2 docenti uomini, nonché 75 donne e 7 uomini appartenenti allo staff.

Le attività si sono articolate in:

- Tre sessioni dedicate alle studentesse.
- Una sessione riservata a donne dello staff e della faculty.

- Due sessioni rivolte a donne appartenenti al corpo studentesco, alla faculty e allo staff.
- Una sessione con la partecipazione congiunta di studentesse e studenti.
- Una sessione mista (U/D) dedicata allo staff e alla faculty.

Percorsi di formazione ed eventi dedicati alla violenza di genere

Nell'anno accademico 2024-2025, il ciclo D&I Learning and Sharing ha rappresentato un percorso di approfondimento sui temi delle pari opportunità, della diversità e dell'inclusione, attraverso un programma di eventi e lezioni aperte alla Comunità accademica. Le attività svolte nel 2024 sono state rendicontate nel relativo Bilancio di Genere, mentre nel 2025 il ciclo è proseguito con nuovi incontri che hanno coinvolto docenti nonché esperti ed esperte del mondo professionale, favorendo il confronto e la diffusione di una cultura condivisa orientata al rispetto, all'equità e alla valorizzazione delle differenze.

Nel 2025 l'Ateneo ha celebrato alcune giornate simbolo dedicate alla promozione della parità di genere e alla valorizzazione del contributo femminile nei diversi ambiti della società. In occasione della Giornata internazionale per le donne e le ragazze nella scienza, la Luiss ha realizzato un reel dedicato alle studentesse Undergraduate e Graduate dell'area STEM, con l'obiettivo di valorizzare i percorsi accademici e professionali femminili nelle discipline scientifiche e tecnologiche.

Nell'ambito della **settimana dell'8 marzo**, la Luiss ha promosso un programma di lezioni tenute da docenti dell'Ateneo, anche con la partecipazione di ospiti esterni, che hanno coinvolto la Comunità accademica in momenti di riflessione e confronto su parità di genere, rappresentazioni sociali e contrasto agli stereotipi. Tra gli appuntamenti: l'incontro sui disturbi del comportamento alimentare

con L. Cavalluzzi; il dialogo con M. Gueritore sulle narrazioni femminili legate all'amore e all'identità; l'intervista ad A. Sardoni sul giornalismo e sulla narrazione dei conflitti contemporanei, anche in una prospettiva di rappresentazione e responsabilità mediatica; un approfondimento sul Codice di condotta per la prevenzione e il contrasto delle discriminazioni e delle molestie morali e sessuali con la Consigliera di fiducia di Ateneo; il talk con L. Dong, prima avvocatessa cinese in Italia che ha condiviso la propria esperienza professionale e il percorso di affermazione nel contesto giuridico italiano; l'incontro con M. Nicolosi sugli stereotipi di genere nello sport; una lezione della Prof.ssa I. Finocchi sul rapporto tra intelligenza artificiale e bias di genere; un confronto con S. Gattoni sulla rappresentazione delle donne nel cinema e una lezione dedicata alla valorizzazione delle donne nel mondo del business con la Prof.ssa V. Gentile.

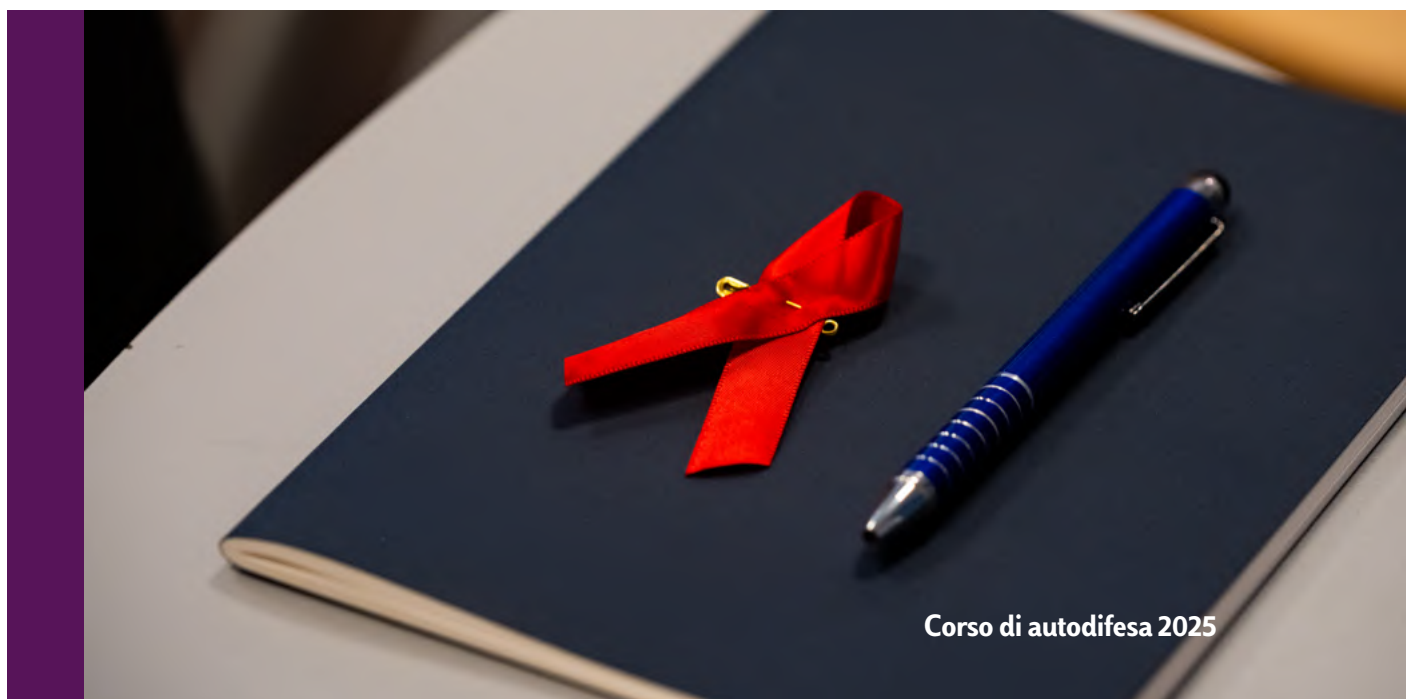
Nel mese di novembre, in occasione della Giornata internazionale per l'eliminazione della violenza contro le donne, la Luiss ha promosso due momenti di approfondimento dedicati al contrasto della violenza di genere e alla riflessione sulle responsabilità collettive. Nel solco di questo impegno, si è svolto il convegno **La rete che ferisce: violenza di genere e abusi digitali nell'epoca dell'intelligenza artificiale**, ospitato all'interno del Rights, Community and Diversity HUB del Dipartimento di Giurisprudenza. Ad aprire i lavori è stato il Prof. A. Punzi, Direttore del Dipartimento, che ha richiamato il ruolo dell'Università nel fornire strumenti di informazione e consapevolezza ai futuri giuristi e alle future giuriste. L'incontro, moderato dal Prof. E. Messineo, ha coinvolto studentesse, studenti e docenti in un confronto sulle nuove forme di violenza connesse all'uso improprio delle tecnologie digitali, promuovendo una riflessione sui rischi degli abusi online e sull'importanza della prevenzione e di un utilizzo responsabile degli strumenti digitali.

Sempre nel mese di novembre, presso il Language Cafè del Campus di Viale Romania, si è tenuto l'incontro **Femminicidio: cronaca, sentenze e silenzi**, dedicato all'analisi delle narrazioni mediatiche, delle criticità del sistema di tutela e delle dimensioni culturali e sociali che alimentano il fenomeno. Sono intervenute Prof.ssa E. De Blasio, Advisor per la Diversità, l'Inclusione e la Sostenibilità della Luiss; R. Belmonte, docente di Sociologia dei Fenomeni Politici e coautrice del volume *Sopravvissute. La violenza narrata dalle donne*; F. Mesiti, avvocatessa, Vicepresidente dell'Associazione Oltre e autrice di *Parità di genere incompiuta: un percorso a ostacoli dal pane alle rose*; M.L. Rotondi, avvocatessa e referente per la Regione Lazio dell'Associazione OLGA – Educare contro ogni forma di violenza. In adesione alla campagna globale UN Women Orange the World – UNiTE to End Violence Against Women, l'Ateneo ha inoltre illuminato in arancione l'Aula Chiesa del Campus di Viale Romania e la fontana del Campus di Viale Pola, accompagnando il gesto simbolico con attività di sensibilizzazione sui canali istituzionali e rafforzando il proprio impegno nella promozione di una cultura di rispetto, prevenzione e responsabilità condivisa.

AUMENTARE LA CONSAPEVOLEZZA SULLA VIOLENZA DI GENERE

Trasformazione di Luiss come Punto Viola

A settembre 2025 il Campus Luiss di Via Parenzo è stato ufficialmente riconosciuto come Punto Viola, entrando a far parte della rete nazionale di spazi sicuri promossa dall'associazione DonneXStrada. Con questa adesione, l'Ateneo ha rafforzato il proprio impegno nella prevenzione della violenza di genere, mettendo al centro il benessere della Comunità universitaria e consolidando un percorso già avviato di sensibilizzazione, formazione e attenzione ai temi della sicurezza e dell'inclusione. Allo stesso tempo, la scelta ha rappresentato un segnale concreto di responsabilità sociale, perché ha offerto al territorio un presidio sicuro, riconoscibile e accessibile a chiunque possa trovarsi in una situazione di difficoltà. Il Campus si configura così non solo come luogo di studio e crescita, ma anche come spazio di tutela e vicinanza, capace di generare valore per la Comunità accademica e per il contesto urbano in cui è inserito.



Corso di autodifesa 2025

MISURE PER IL GENDER MAINSTREAMING NELLA COMUNICAZIONE ESTERNA E NEGLI EVENTI

SENSIBILIZZAZIONE DEGLI STAKEHOLDER INTERNI ED ESTERNI

Formazione sulle tematiche legate al genere nelle scuole e sul territorio

Nell'anno di riferimento, in collaborazione con alcune scuole secondarie di primo grado del territorio, sono stati realizzati percorsi di Terza Missione volti a rafforzare il dialogo tra Ateneo e comunità locale attraverso iniziative di carattere educativo e sociale. Le attività, articolate in 9 sessioni, hanno coinvolto oltre 350 studenti e studentesse in momenti di confronto sui temi dell'inclusione e del contrasto agli stereotipi, alla violenza di genere, nonché alle discriminazioni, affrontati anche attraverso simulazioni processuali. I percorsi hanno inoltre approfondito il rapporto tra sport e disabilità, la promozione delle donne nelle discipline STEM e i temi dell'accoglienza e dell'integrazione.

Giornata della Salute

Il 22 settembre 2025 l'Ateneo ha promosso la Giornata della Salute, un'iniziativa volta a diffondere la cultura della prevenzione e a sostenere il benessere psicofisico della Comunità universitaria.

L'evento ha previsto l'erogazione di visite e screening gratuiti, realizzati in collaborazione con partner sanitari, con particolare attenzione alla prevenzione e alla salute di genere. In tale ambito, grazie alla collaborazione con Komen Italia, sono state offerte prestazioni dedicate alla salute femminile, tra cui mammografie, ecografie senologiche e visite ginecologiche. L'offerta è stata inoltre arricchita dal contributo di UPMC Salvator Mundi International Hospital, che ha garantito visite specialistiche e valutazioni in

ambito fisioterapico e osteopatico, nonché da ASL Roma 1, che ha messo a disposizione il test HPV e attività informative sui temi della prevenzione e della vaccinazione. Tra tutte le prestazioni erogate, sono state effettuate 20 mammografie per donne over 40, 14 ecografie senologiche per donne under 40 e 16 visite ginecologiche con pap test, oltre a 2 test HPV e 5 prenotazioni per la vaccinazione. Le attività di informazione e counselling hanno coinvolto 45 persone, contribuendo a rafforzare la consapevolezza sui temi della salute e della prevenzione.

La giornata ha inoltre promosso comportamenti responsabili e solidali, attraverso iniziative di sensibilizzazione alla donazione del sangue e all'iscrizione al registro dei donatori di midollo osseo. Hanno completato l'iniziativa momenti dedicati al benessere psicofisico e alla sensibilizzazione, tra cui sessioni di mindfulness e qi gong e la diffusione di materiali informativi sugli stereotipi di genere, in un'ottica di promozione di una cultura inclusiva e attenta alle differenze.

Coinvolgimento degli Alumni e delle organizzazioni esterne che sono attivamente impegnate su temi di parità di genere

In linea con i principi che guidano le strategie istituzionali, nel 2025 Luiss ha avviato una collaborazione con Progetto Quid, impresa sociale attiva nell'economia circolare che valorizza il recupero di eccedenze tessili attraverso processi produttivi responsabili e inclusivi. Nell'ambito della partnership, l'Ateneo ha affidato alla cooperativa la produzione di 530 Travel Bag destinate ai doni natalizi istituzionali. L'iniziativa ha generato un impatto sociale concreto, sostenendo l'inserimento lavorativo di persone in condizioni di fragilità, con particolare attenzione all'occupazione femminile. Progetto Quid, infatti, è una cooperativa sociale che promuove percorsi di inclusione lavorativa rivolti in particolare a donne provenienti da

contesti di vulnerabilità o svantaggio sociale, contribuendo alla loro autonomia economica e al reinserimento professionale. L'attività ha inoltre integrato dimensioni di responsabilità sociale e sostenibilità ambientale – attraverso il riutilizzo di materiali tessili – in coerenza con le politiche di pari opportunità e con l'impegno dell'Ateneo nella promozione di pratiche organizzative inclusive e responsabili. L'iniziativa ha prodotto circa 360 ore di lavoro a impiego inclusivo e ha consentito il recupero di circa 490 metri di tessuti.

Pubblicazioni LUP e sostenibilità sociale

Nel 2025, la Luiss University Press (LUP) ha contribuito ad arricchire il dibattito accademico e culturale su tematiche rilevanti anche in ottica di sostenibilità sociale attraverso la pubblicazione **Il posto. Breve storia dell'occupazione in Italia** di Nicola Acocella. Il volume affronta le principali trasformazioni del mercato del lavoro italiano, con riferimento a fenomeni quali le disuguaglianze territoriali, le disparità di genere e la condizione dei giovani NEET, offrendo una riflessione sulle dinamiche di accesso al lavoro e inclusione sociale. Attraverso questo contributo, la LUP si conferma come un attore attento alla diffusione di contenuti che promuovono una riflessione critica su equità, pari opportunità e coesione sociale, contribuendo così agli obiettivi più ampi di sostenibilità e responsabilità sociale dell'Ateneo.

Promozione di un ambiente di apprendimento sostenibile e attento alla parità di genere

Nel 2025, i **Creative Learning Spaces** della Luiss – Language Café (LLC), Laboratory of Fabulous Things (LOFT) e Open Lounge – si sono consolidati come luoghi chiave per la diffusione dei valori della sostenibilità ambientale, sociale ed economica. Allo stesso tempo, costituiscono un esempio tangibile di come un'università possa essere uno spazio in cui creatività, collaborazione e spirito innovativo

contribuiscono attivamente alla crescita e al benessere della Comunità accademica.

Nati da una visione di campus che va oltre il tradizionale modello di didattica, i Creative Learning Spaces sono progettati per rendere studenti e studentesse protagonisti del proprio percorso di apprendimento. Si tratta di ambienti multidisciplinari e internazionali pensati per valorizzare i talenti, favorire l'incontro tra persone con background diversi e stimolare lo sviluppo di competenze trasversali, sempre più essenziali nella realtà contemporanea. Il loro carattere aperto, inclusivo e dinamico consente all'intera Comunità universitaria di accedere non solo a opportunità di crescita personale e professionale, ma anche a strumenti e attività pratiche utili per affrontare con maggiore consapevolezza le sfide del futuro.

In questo contesto, nel 2025 i Creative Learning Spaces hanno ospitato diverse iniziative dedicate alla sostenibilità sociale, con particolare attenzione ai temi della parità di genere, della diversità e dell'inclusione. Tali attività sono state realizzate anche grazie al contributo e alla collaborazione di organizzazioni studentesche attive su questi temi – tra cui Hortensia, Luiss Women in International Affairs e Luiss Women in Business – e hanno offerto occasioni di confronto, sensibilizzazione e approfondimento per la Comunità accademica. Tra gli incontri organizzati presso il **Language Café (LLC)** si segnalano:

- **Feminism and Eating Disorders:** incontro realizzato in collaborazione con l'associazione Hortensia dedicato al rapporto tra femminismo e disturbi alimentari.
- **Hortensia ft. Nosy:** evento congiunto tra l'associazione Hortensia e The Nosy Magazine focalizzato su questioni di genere e intersezionalità.
- **Diversity & Inclusion:** due sessioni di approfondimento dedicate ai temi della diversità e dell'inclusione all'interno della Comunità accademica.

- **La violenza sulle donne:** incontro dell'Associazione Hortensia volto a sensibilizzare e promuovere il dibattito sul tema della violenza di genere.
- **Event LFC and LWIB Associations:** iniziativa organizzata congiuntamente dal Language Café e dall'associazione Luiss Women in Business.

Il **LOFT**, che rappresenta la dimensione più tecnologica e innovativa dei Creative Learning Spaces, ha a sua volta ospitato alcune iniziative dedicate alla promozione delle pari opportunità e dell'empowerment femminile, con l'obiettivo di valorizzare la leadership delle donne e favorire il confronto su tematiche legate alla parità di genere in ambito accademico e professionale. Tra queste si segnalano:

- **Luiss Meets Lazard – Women's Leadership Breakfast:** evento istituzionale dedicato all'empowerment femminile nel contesto professionale e finanziario.
- **Luiss Women in Business:** iniziativa promossa dall'associazione studentesca di riferimento dedicata alle opportunità di carriera per le donne nel mondo del business.
- **Luiss Women in International Affairs:** incontro organizzato dall'associazione studentesca LWIA su temi di genere nel campo delle relazioni internazionali.
- Momenti di confronto e attività dedicati ai temi dell'**ecotransfemminismo**, dell'**intersezionalità** e della **giustizia sociale** con l'associazione studentesca Hortensia – Ecotransfeminist Intersectional Association.

L'impegno dell'Associazione Sportiva Luiss per la parità di genere

L'Associazione Sportiva Luiss contribuisce alla promozione della parità di genere attraverso iniziative che valorizzano lo sport come strumento di inclusione e di superamento degli stereotipi. In linea con l'Obiettivo di Sviluppo Sostenibile 5 – Parità di genere, alcune attività

promosse dall'Associazione favoriscono la partecipazione equilibrata di studentesse e studenti e promuovono un ambiente sportivo fondato su rispetto, collaborazione e valorizzazione delle diversità.

In particolare, le attività di team building contribuiscono a contrastare stereotipi e disuguaglianze di genere, favorendo dinamiche di gruppo inclusive e collaborative.

Parallelamente, il Luiss Sport Lab sostiene l'uguaglianza di genere promuovendo pari opportunità nella ricerca, nella formazione e nello sviluppo delle competenze in ambito sportivo e scientifico.

Attraverso queste iniziative, l'Associazione Sportiva Luiss contribuisce alla diffusione di una cultura della parità e dell'inclusione all'interno della Comunità accademica.

Forbes

FORBES > BUSINESS

BREAKING

Lawyer Used ChatGPT In Court—And Cited Fake Cases. A Judge Is Considering Sanctions

Molly Bohannon Forbes Staff

Molly Bohannon has been a Forbes news reporter since 2013.



Jun 4, 2023, 8:20

Updated Jun 6, 2023, 6:42pm EDT

TOPLINE The lawyer for a man suing an airline in a routine personal injury suit used ChatGPT to prepare a filing, but the artificial intelligence bot delivered fake cases that the attorney then presented to the court, prompting a judge to weigh in



Settimana dell'8 marzo 2025

AZIONI INTRAPRESE DA LUISS BUSINESS SCHOOL SPA SB

La Luiss Business School si configura come un attore centrale nella promozione dei principi di sostenibilità, inclusione e valorizzazione delle diversità all'interno dell'ecosistema Luiss. In linea con il percorso avviato dall'Università negli ultimi anni, finalizzato alla integrazione delle dimensioni ambientale, sociale, economica ed etica nella propria missione educativa, nella ricerca e nelle attività di partnership, la Scuola ha acquisito, all'inizio del 2024, la qualifica di Società Benefit. Tale trasformazione si inserisce in un contesto già fortemente orientato alla creazione di valore condiviso e ha portato all'introduzione, nello Statuto della Scuola, di cinque obiettivi strategici. Questi sono volti a promuovere una cultura di inclusione e parità di genere, il rafforzamento delle politiche di impatto sociale e territoriale attraverso iniziative di innovazione e collaborazione con il non profit e la pubblica amministrazione, l'integrazione dei principi di sostenibilità nei percorsi formativi e nelle attività di ricerca, nonché la diffusione di comportamenti sostenibili all'interno della comunità organizzativa e la tutela dell'ambiente. Per dare attuazione progressiva a tali obiettivi e in coerenza con il quadro normativo di riferimento, la Luiss Business School ha istituito la funzione Sostenibilità e Impatto, affidata a un Associate Dean, con il compito di coordinare le politiche e le iniziative in ambito ESG, promuovendo un approccio integrato tra didattica, ricerca e Terza Missione.

In vista dell'avvio del ciclo **2025-2028**, la Luiss Business School ha adottato il **Programma di attività** per l'attuazione degli obiettivi connessi alla qualifica di Società Benefit, che rappresenta la prima esperienza strutturata di pianificazione strategica in ambito di sostenibilità e impatto sociale. Il Programma è stato definito attraverso

un processo partecipato che ha coinvolto le Business Unit, la Faculty e le direzioni funzionali, assicurando coerenza metodologica e allineamento con gli standard degli accreditamenti internazionali EQUIS e AACSB.

L'elaborazione si è basata su una ricognizione delle iniziative ESG già realizzate, sulla condivisione delle linee di azione strategica all'interno del Leadership Team e sulla successiva approvazione da parte del Comitato Direttivo. Questo processo ha consentito di sistematizzare e valorizzare le attività già in essere, rafforzando al contempo l'approccio alla pianificazione, al monitoraggio e alla misurazione dell'impatto. Il Programma si inserisce in un contesto già orientato alla promozione della sostenibilità, dell'etica e dell'inclusione e rappresenta un ulteriore passo verso il consolidamento di pratiche organizzative più strutturate. In questa fase iniziale, la definizione di target quantitativi è stata rinviata a un momento successivo di attuazione, in coerenza con il progressivo rafforzamento dei sistemi di monitoraggio e valutazione.

Si segnala, infine, che la Luiss Business School e la controllata LEME rientrano nel perimetro della certificazione UNI/PdR 125:2022 a livello corporate di Luiss. In tale contesto, assume particolare rilevanza il monitoraggio delle azioni intraprese e dei progressi conseguiti, come illustrato nei paragrafi che seguono.

La Luiss Business School, in qualità di società per azioni, è inoltre soggetta agli obblighi normativi in materia di rendicontazione, tra cui la redazione della relazione biennale sulla situazione del personale in ottica di genere.

EQUILIBRIO DI GENERE NEL RECLUTAMENTO E NELLE PROGRESSIONI DI CARRIERA

PROMOZIONE DELL'EQUILIBRIO DI GENERE NEL RECLUTAMENTO Programma GROW – Generating Real Opportunities for Women

Nell'ambito delle iniziative della Luiss Business School volte a promuovere la leadership femminile e a ridurre i divari di genere nel mondo professionale, si colloca il progetto GROW – Generating Real Opportunities for Women. Nato per sostenere la crescita personale e professionale delle studentesse, il progetto combina formazione avanzata, mentoring con figure di rilievo del panorama manageriale e occasioni strutturate di networking con il mondo aziendale, al fine di favorire una maggiore rappresentatività delle donne nei ruoli di responsabilità. All'interno di tale percorso, si inserisce **AI GROW**

2025, un'edizione speciale dedicata ai temi dell'intelligenza artificiale e al suo impatto sui modelli organizzativi e sulle competenze del futuro, guidata dalla Professoressa di Computer Science I. Finocchi.

L'iniziativa ha coinvolto studentesse e studenti in challenge multidisciplinari sviluppate in collaborazione con aziende partner, favorendo il confronto diretto con manager, professionisti dell'innovazione ed esperti di AI. Le attività hanno consentito ai partecipanti di sperimentare applicazioni concrete dell'intelligenza artificiale, consolidare competenze digitali, rafforzare il problem solving e sviluppare competenze di leadership.

Con 51 partecipanti, di cui 29 studentesse e 22 studenti, l'iniziativa conferma l'impegno della Luiss Business School nel promuovere un ambiente formativo inclusivo, orientato alla valorizzazione dei talenti e alla costruzione di una cultura manageriale più equa, innovativa e sostenibile.



Corso di autodifesa 2025

INTEGRAZIONE DELLA DIMENSIONE DI GENERE NELLA RICERCA E NEI CONTENUTI DIDATTICI

INTEGRAZIONE DELLA DIMENSIONE DI GENERE NELLA DIDATTICA

Borse di studio erogate sui temi D&I in Luiss Business School

In coerenza con l'obiettivo di promuovere una cultura dell'inclusione e della valorizzazione delle diversità, nel 2025 la Luiss Business School ha attivato un bando di borse di studio integrali rivolto a persone provenienti da contesti svantaggiati, al fine di favorire un accesso più equo ai percorsi di alta formazione. L'iniziativa ha consentito l'ammissione di 6 partecipanti su 11 candidati, appartenenti a categorie prioritarie quali donne in fase di reinserimento lavorativo, rifugiati e persone con disabilità, per un investimento complessivo stimato pari a circa 90.000 euro.

Parallelamente, la Luiss Business School ha strutturato un canale dedicato alla ricerca e selezione di candidati provenienti da contesti vulnerabili, rafforzando il proprio impegno in un'ottica di inclusione e impatto sociale. A tal fine, sono stati siglati accordi con organizzazioni impegnate nella tutela e nell'accompagnamento di persone in condizioni di svantaggio, tra cui UNHCR, ELIS e Università Campus Bio-Medico di Roma.

Attraverso tali partnership, è stato avviato un modello di reclutamento inclusivo basato su canali dedicati, volto a intercettare profili meritevoli potenzialmente esclusi dai circuiti informativi ordinari e a facilitarne l'accesso alle opportunità offerte dal bando. L'impatto dell'iniziativa sarà monitorato nel medio periodo, con riferimento sia al completamento dei percorsi formativi sia alle opportunità di inserimento lavorativo, in un'ottica di creazione

di valore condiviso per i beneficiari e per il sistema delle imprese.

Potenziamento dell'offerta formativa sui temi gender

A supporto del Dean per la Sostenibilità e l'Impatto, nel 2025 è stata istituita la **Funzione Sustainability & Impact**, con l'obiettivo di sviluppare e coordinare iniziative volte a rafforzare l'integrazione dei temi della sostenibilità nell'offerta formativa e nella progettazione didattica.

In tale ambito, è stata completata una ricognizione sistematica dei contenuti ESG e sustainability-related presenti nell'a.a. 2023/24, attraverso la mappatura di programmi, moduli e lab nelle diverse Business Unit (Executive Master, Master, MBA e LEME), consentendo di individuare gap e opportunità di sviluppo. Parallelamente, la Luiss Business School ha rafforzato l'integrazione dei temi dell'inclusione, dell'equità e della valorizzazione delle differenze nella propria offerta formativa.

Nell'ambito dei Master è stato organizzato lo **Stakeholder Engagement e Comunicazione della Sostenibilità – Empowering People and Promoting Diversity, Equity and Inclusion Lab**, dedicato ai temi della diversità, equità e inclusione. Il laboratorio, della durata di 8 ore e strutturato in lezioni frontali e attività applicative, ha approfondito il ruolo della comunicazione e del coinvolgimento degli stakeholder nella promozione di contesti organizzativi inclusivi, contribuendo allo sviluppo di competenze trasversali sui temi della parità di genere e della valorizzazione delle differenze. Il percorso sarà replicato nel 2026 e riconosciuto in termini di crediti formativi universitari (CFU).

A complemento di tali iniziative, la Funzione Sustainability & Impact, in collaborazione con la BU Master e la Direzione Education, ha progettato un nuovo modello di **Cluster di**

sostenibilità, articolato in percorsi opzionali interdisciplinari che integrano contenuti ESG avanzati. I laboratori, progettati nella loro prima edizione nella seconda metà del 2025, non hanno previsto l'attribuzione di CFU per l'anno 2026, mentre tale riconoscimento sarà previsto a partire dalle edizioni successive.

In una prospettiva di continuità e sviluppo, si segnala che nel 2026 il modello troverà una prima applicazione operativa, con l'attivazione dei primi laboratori dedicati ai temi della sostenibilità, tra cui quelli legati alla dimensione sociale ed ambientale. Tali iniziative, che saranno oggetto di approfondimento nel prossimo Bilancio di Genere, confermano l'attenzione crescente dell'Ateneo verso l'integrazione dei temi ESG nei percorsi formativi.

MISURE PER IL GENDER MAINSTREAMING NELLA COMUNICAZIONE ESTERNA E NEGLI EVENTI

SENSIBILIZZAZIONE DEGLI STAKEHOLDER INTERNI ED ESTERNI

Realizzazione di eventi

Nell'ambito delle misure per il gender mainstreaming nella comunicazione esterna e negli eventi, la Luiss Business School ha promosso iniziative di sensibilizzazione rivolte a stakeholder interni ed esterni, con l'obiettivo di diffondere una cultura orientata all'equità, all'inclusione e alla valorizzazione delle differenze.

In tale contesto sono stati realizzati **oltre 20 eventi** dedicati ai temi ESG, finalizzati a promuovere il confronto e ad accrescere la consapevolezza in materia di parità di genere e impatto sociale. Le attività, svolte prevalentemente presso il Campus di Villa Blanc e, in parte, nella

sede di Milano, hanno coinvolto oltre 1.200 partecipanti tra studenti e studentesse, faculty, staff, manager ed esperti esterni.

Gli eventi hanno contribuito alla diffusione di una cultura della sostenibilità, dell'inclusione e dell'equità, anche in una prospettiva di genere. In particolare, quelli dedicati al benessere e alla salute, alla parità di accesso ai servizi, alla leadership responsabile e all'inclusione socio-economica – tra cui gli incontri sul ruolo dello sport nella cura oncologica, il meeting WHO sull'health equity e l'evento sull'integrazione dei rifugiati – hanno affrontato tematiche con rilevanti implicazioni in termini di disuguaglianze di genere.

Attraverso il coinvolgimento di stakeholder accademici, istituzionali e aziendali, le iniziative hanno favorito il confronto interdisciplinare e la diffusione di modelli di sviluppo più inclusivi, contribuendo a rafforzare un contesto organizzativo attento ai principi di equità e valorizzazione delle persone.

Nel complesso, tali attività testimoniano un impegno strutturato nella promozione della sostenibilità e dell'impatto, consolidando il ruolo della Luiss Business School come hub di dialogo tra mondo accademico, imprese e istituzioni.



03

Analisi
di contesto



MAGNIFICA

A DOMINVA

SANCTVS • SANCTVS • SANCTVS

Il presente capitolo analizza la composizione della Comunità universitaria della Luiss Guido Carli secondo una prospettiva di genere. A tal fine, vengono esaminati i principali dati relativi alla popolazione studentesca, al personale tecnico-amministrativo, al personale docente e ricercatore, nonché agli organismi e agli incarichi di Ateneo. L'analisi consente di descrivere la distribuzione di donne e uomini nei diversi ambiti della vita universitaria, mettendo in evidenza le principali dinamiche e i fenomeni più rilevanti.

ANALISI DELLA COMPONENTE STUDENTESCA

COMPOSIZIONE

La distribuzione per genere della popolazione studentesca dell'Ateneo si mantiene negli ultimi

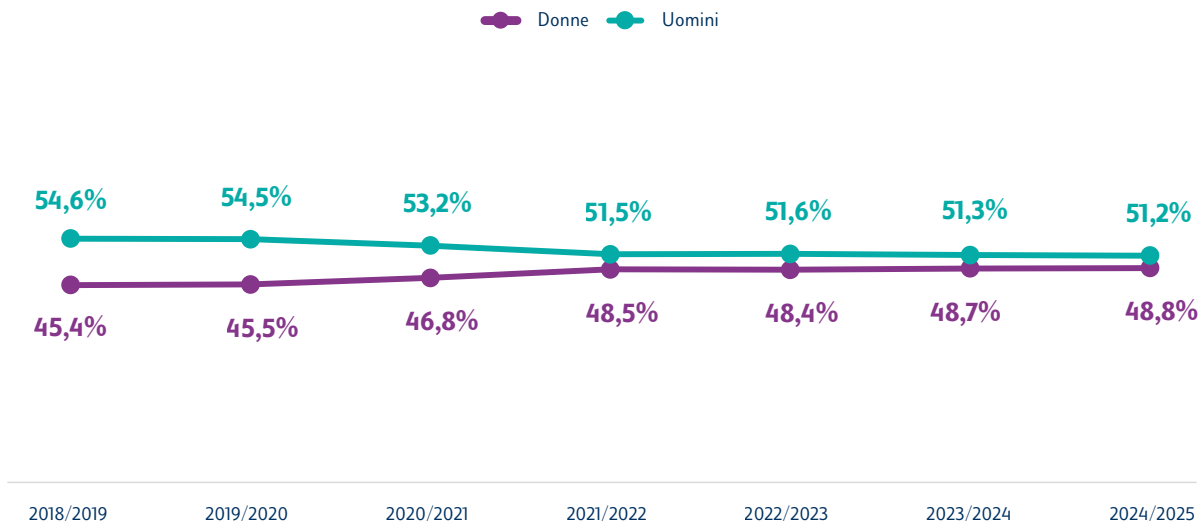
anni sostanzialmente stabile ed equilibrata, a conferma di un assetto consolidato nei processi di accesso e partecipazione ai percorsi formativi.

Come evidenziato in figura 1, a partire dal 2021/2022 il trend si è linearizzato, confermando una progressiva, seppur lieve, riduzione del gender gap. La componente femminile ha eroso decimi di punto percentuale a quella maschile, riducendo la differenza dal 3,0% al 2,4% nel quadriennio conclusosi nel 2024/2025.

Emergono tuttavia alcune differenze interne tra School e tra la componente internazionale rappresentate nelle figure 2 e 3, come nel BdG 2024.

Tali dinamiche, come vedremo nel corso del capitolo, possono essere lette alla luce delle differenti aree disciplinari e della diversa attrattività internazionale dei percorsi, nonché delle scelte formative operate in fase di prosecuzione degli studi.

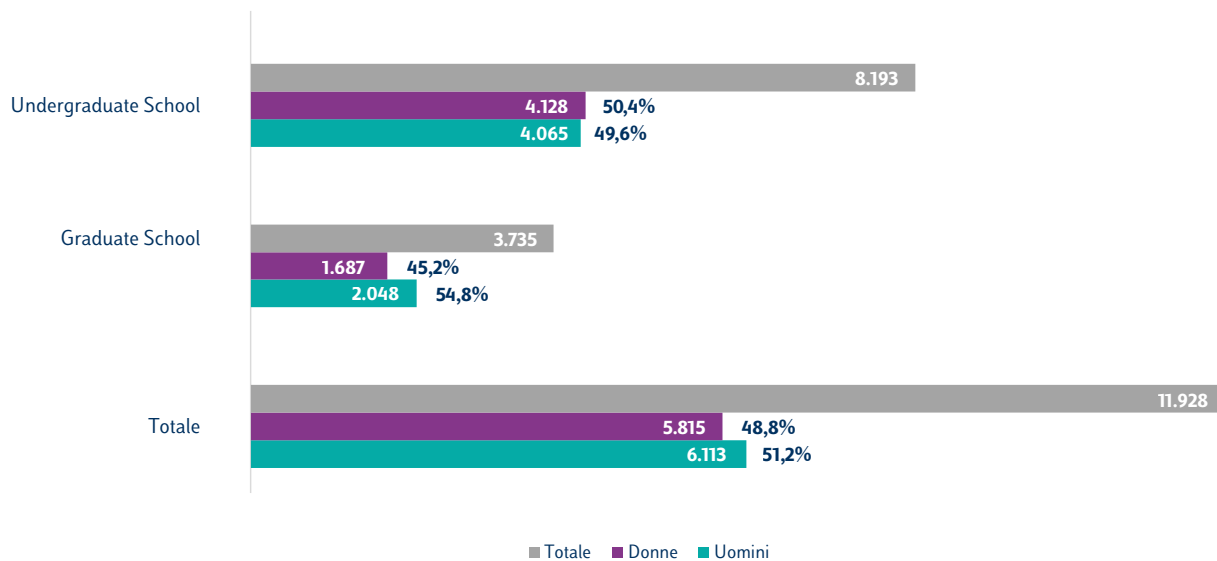
Figura 1: Serie storica composizione componente studentesca



Nell'a.a. 2024/2025 si conferma il trend dell'anno precedente relativamente alla composizione di genere nelle School (figura 2). Nella Undergraduate School (US) la presenza femminile prevale leggermente su quella maschile (50,4% contro 49,6%), mantenendo

quote invariate rispetto al 2023/2024. Al contrario, la Graduate School (GS) registra una prevalenza maschile (54,8% vs 45,2%), pur evidenziando un lieve incremento della componente femminile (+0,2%) rispetto all'anno precedente (45%).

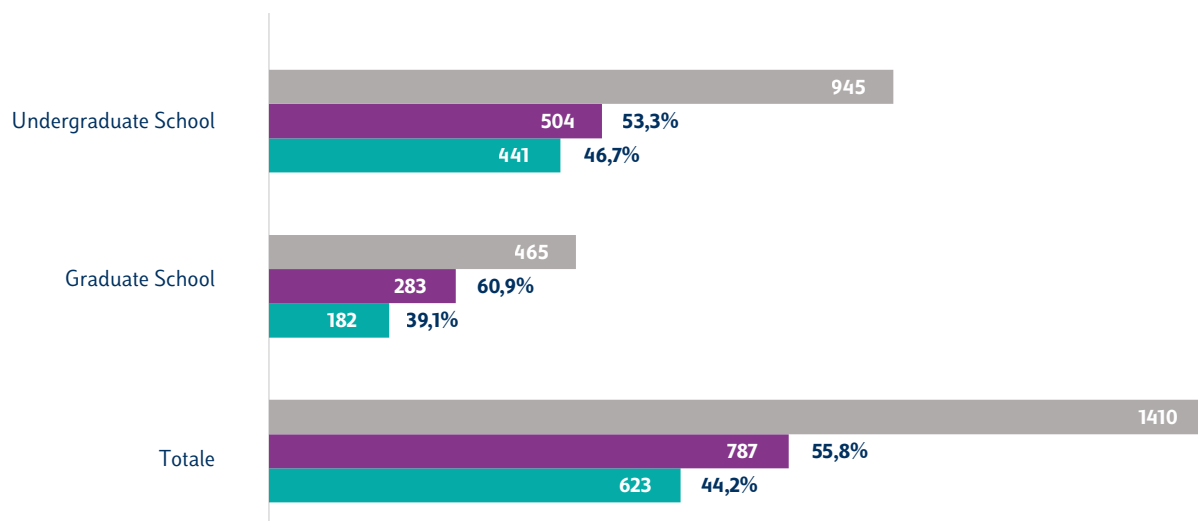
Figura 2: Numero e percentuale di studentesse e studenti iscritte/i a.a. 2024/2025 in base al genere e per School



Il quadro si modifica considerando la componente internazionale (fig. 3), dove si registra una prevalenza femminile in entrambe le School. Nello specifico, le studentesse rappresentano il 53,3% della Undergraduate

School (504 contro 441) e il 60,9% delle/degli iscritte/i alla Graduate School (283 contro 182). Nel complesso, la presenza femminile internazionale si attesta al 55,8%, superando quella maschile (44,2%).

Figura 3: Numero e percentuale di studentesse e studenti straniere/i iscritte/i a.a. 2024/2025 in base al genere e per School

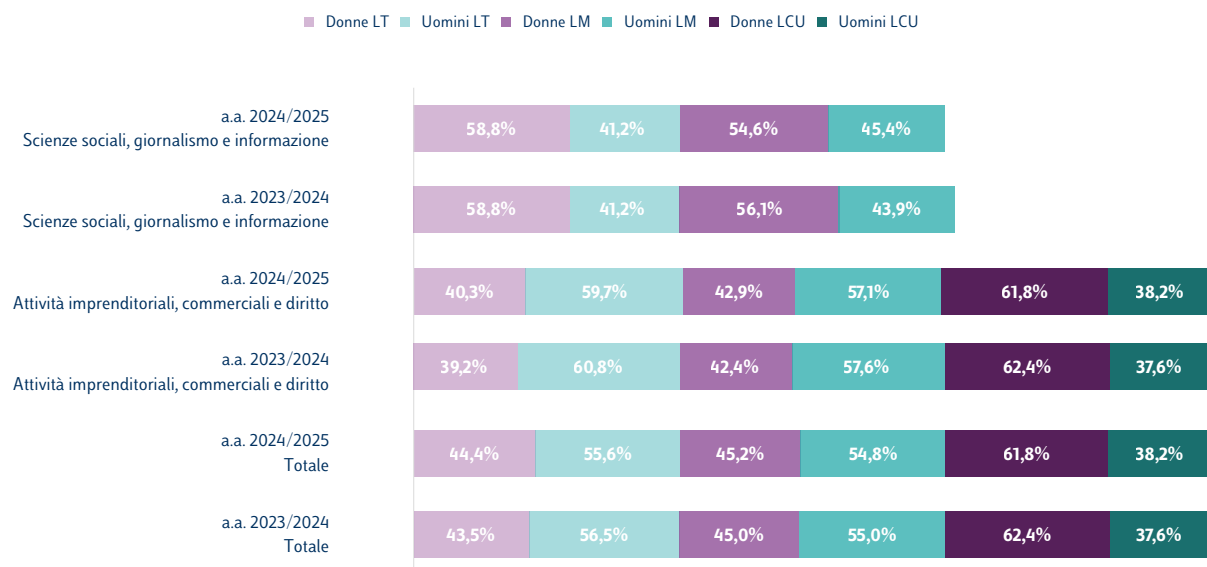


Oltre alla prospettiva per School tipica dell'organizzazione Luiss, la figura 4 evidenzia la distribuzione di genere nelle aree di studio FoET (Fields of Education and Training ISCED-F-2013). In continuità con l'a.a. 2023/2024, le studentesse confermano una netta prevalenza nei Corsi di Laurea Triennale e Magistrale in Scienze sociali, giornalismo e informazione, nonché nei Corsi a Ciclo Unico in Attività imprenditoriali, commerciali e diritto. Al contrario, la

componente maschile risulta prevalente nelle Lauree Triennali e Magistrali dell'area Attività imprenditoriali, commerciali e diritto.

Rispetto all'a.a. precedente, tuttavia, si registra una lieve flessione della rappresentanza femminile nelle LM (dal 56,1% al 54,6%) e nelle LCU (dal 62,4% al 61,8%). Le figure successive approfondiscono l'andamento per genere sia per classi di laurea che per Corso di Laurea.

Figura 4: Iscritte/i per tipologia di corso, area di studio e genere a.a. 2024/2025 – 2023/2024

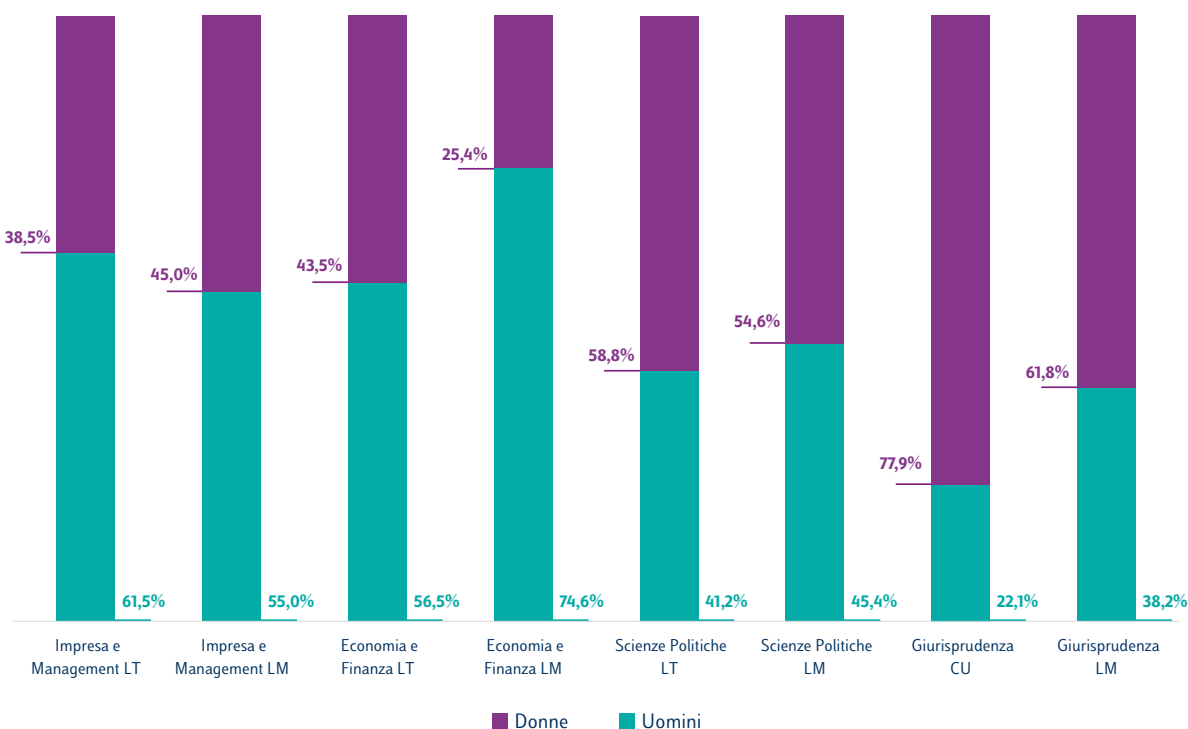


Come già indicato nei bilanci precedenti, le prossime figure (dalla 5 alla 9) riportano l'analisi degli iscritti per genere sia per Dipartimento che per School: la prima prospettiva permette di confrontare il BdG Luiss con gli altri atenei (secondo le Linee guida CRUI), mentre la seconda riflette meglio l'attuale organizzazione accademica della Luiss.

In particolare, la figura 5 evidenzia una prevalenza femminile nei corsi afferenti all'area delle Scienze Politiche, sia a livello di Laurea Triennale (58,8%) sia di Laurea Magistrale (54,6%), nonché nei corsi triennali (1 corso in Global Law) e a Ciclo Unico in Giurisprudenza

(77,9% e 61,8%). Al contrario, la componente maschile risulta maggioritaria nei corsi di area economico-aziendale, con una presenza particolarmente elevata in Economia e Finanza LM (74,6%), e prevalente anche nei corsi di Impresa e Management, sia a livello triennale (61,5%) sia magistrale, anche se in modo più contenuto (55,0%).

Nel complesso, i dati confermano una distribuzione differenziata per ambito disciplinare: la presenza femminile è maggiore nelle aree socio-politiche e giuridiche, mentre quella maschile prevale in ambito economico-finanziario.

Figura 5: Percentuale di iscritti/e per Dipartimento³, LT e LM per genere a.a 2024/2025*

* La prospettiva per Dipartimenti/Classi di Laurea è richiesta dalla CRUI nonostante la nostra organizzazione sia per Scuole

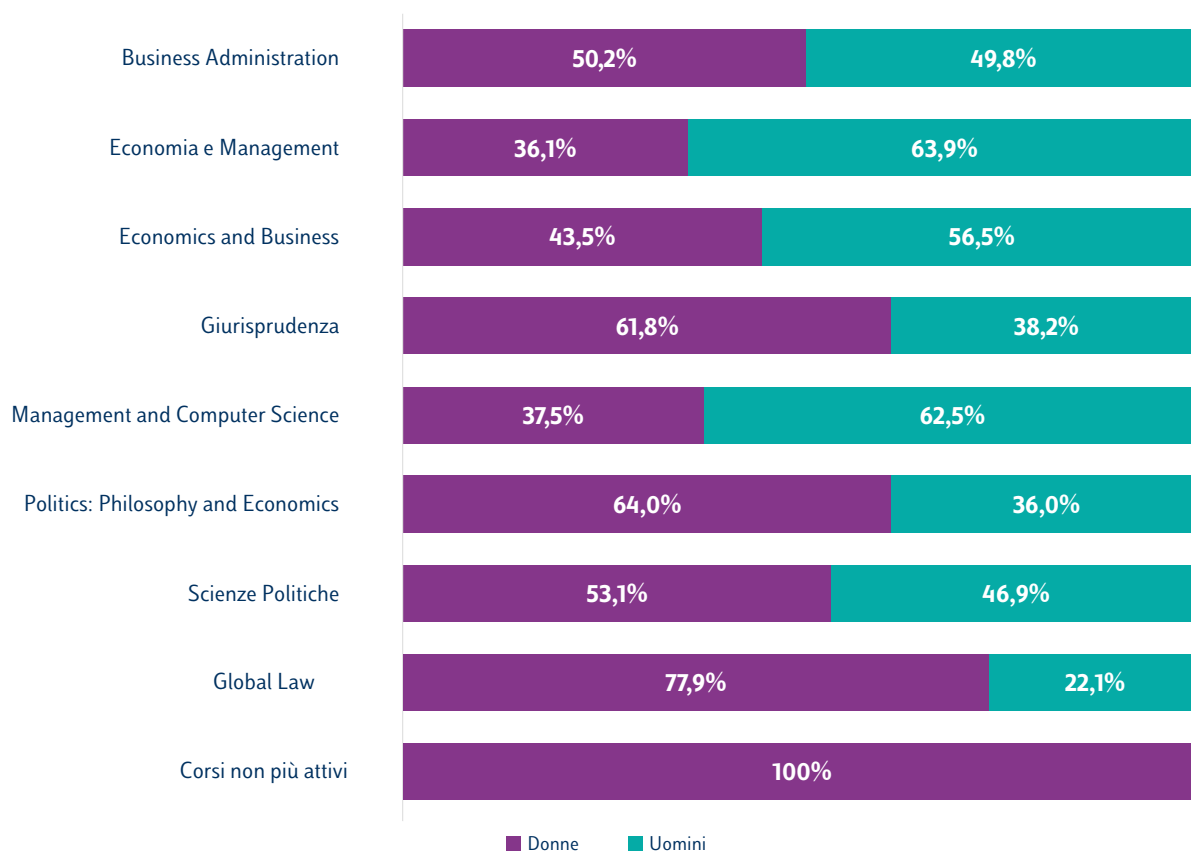
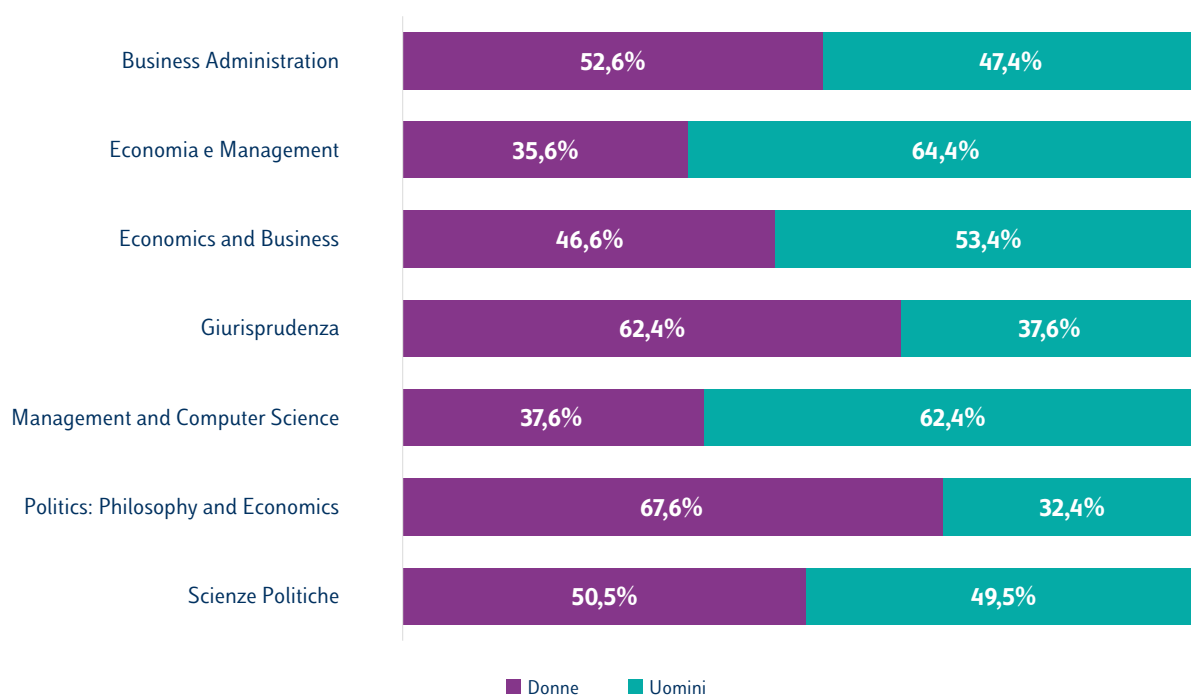
Le figure 6 e 7 mostrano la composizione per genere nei Corsi di Studio delle Undergraduate e Graduate School. Le studentesse costituiscono oltre il 60% degli iscritti totali nei Corsi Undergraduate Politics: Philosophy and Economics (64,0%) e in Giurisprudenza (61,8%), fino a raggiungere il 77,9% nel già citato corso in Global Law.

Il corso di Business Administration UG e quello di Scienze Politiche UG presentano invece una distribuzione più equilibrata tra i due generi, con una lieve prevalenza della componente femminile (rispettivamente 50,2% e 53,1%).

Anche quest'anno, come evidenziato nel Bilancio di Genere 2024, si conferma un divario di genere nei Corsi di Studio Undergraduate, con una presenza femminile più contenuta nei percorsi di Economia e Management (36,1%) ed Economics and Business (43,5%). Per quanto riguarda il corso Management and Artificial Intelligence⁴, la percentuale di studentesse si mantiene sostanzialmente stabile rispetto all'anno precedente, passando dal 37,6% nel 2024 al 37,5% nel 2025.

3. A seguito della istituzione della organizzazione didattica per School, i Dipartimenti non sono più direttamente legati ai Corsi di Studio

4. Nel 2024, il Corso di Studio Management and Artificial Intelligence si chiamava Management and Computer Science

Figura 6: Percentuale di iscritte/i Undergraduate per Corso di Studio e genere 2024/2025**Figura 7:** Percentuale di iscritte/i Undergraduate per Corso di Studio e genere 2023/2024

Il confronto tra il 2025 e il 2024 (figure 8-9) evidenzia una sostanziale stabilità nella distribuzione di genere nei Corsi di Studio della Graduate School, con variazioni contenute nelle diverse aree disciplinari.

In particolare, si conferma la prevalenza maschile nei corsi di area economico-finanziaria, come Economia e Finanza (74,6% nel 2025; 76,6% nel 2024), Corporate Finance (65,7% vs 69,5%) e Amministrazione, Finanza e Controllo (68,4% vs 69%), con una lieve riduzione della componente maschile tra i due anni analizzati.

In Data Science and Management si osserva un incremento apprezzabile della presenza

femminile (35,1% dal 32,7%).

Sul versante opposto, nei corsi a prevalenza femminile si registra una generale continuità, con leggere flessioni in Global Management and Politics (dal 64,7% al 61,9%) e International Relations (dal 58,5% al 56,1%), mentre Marketing e Management mantengono una distribuzione sostanzialmente stabile.

Nel complesso, i dati confermano la persistenza di una distribuzione differenziata per ambiti disciplinari, con segnali di lieve riequilibrio in alcuni corsi, ma senza variazioni strutturali rispetto all'anno precedente.

Figura 8: Percentuale di iscritte/i Graduate per Corso di Studio e genere 2024/2025

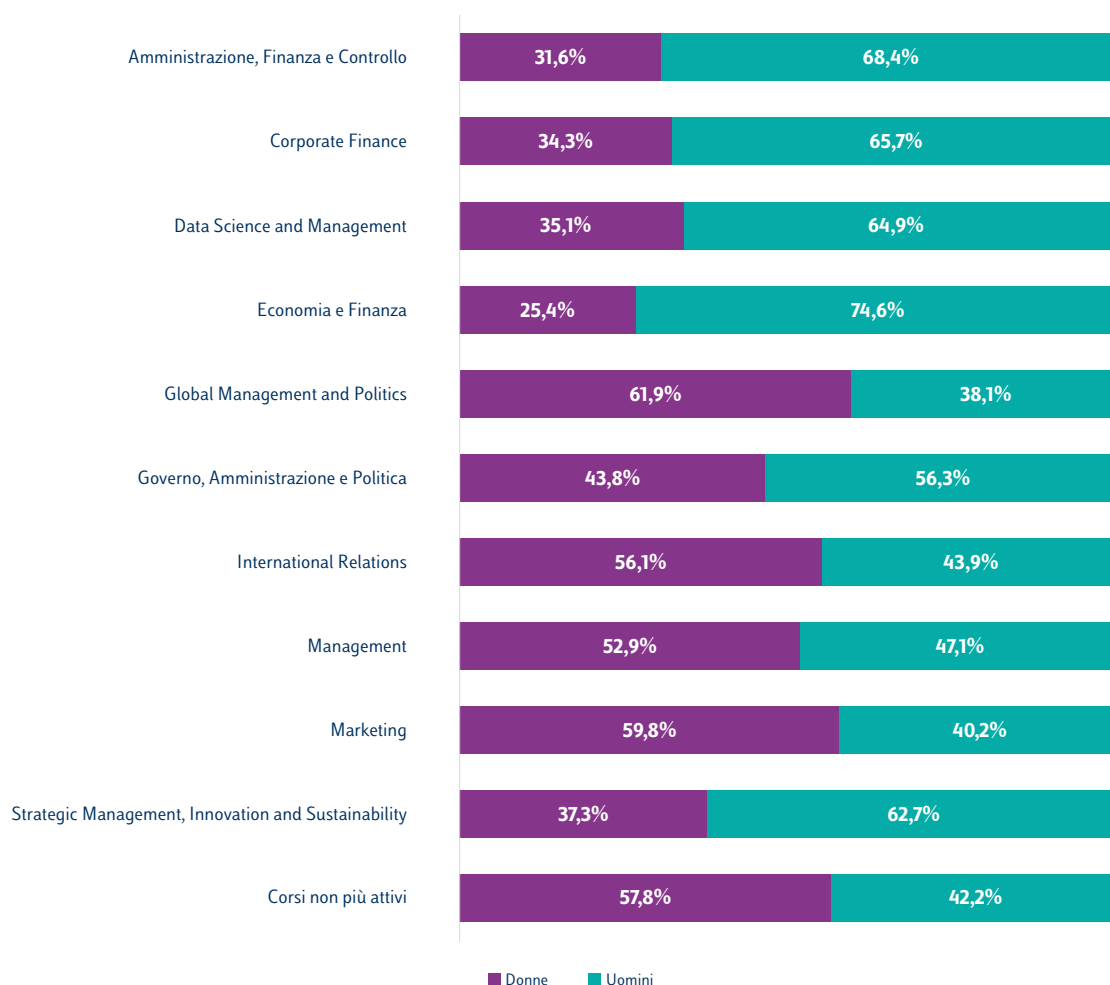
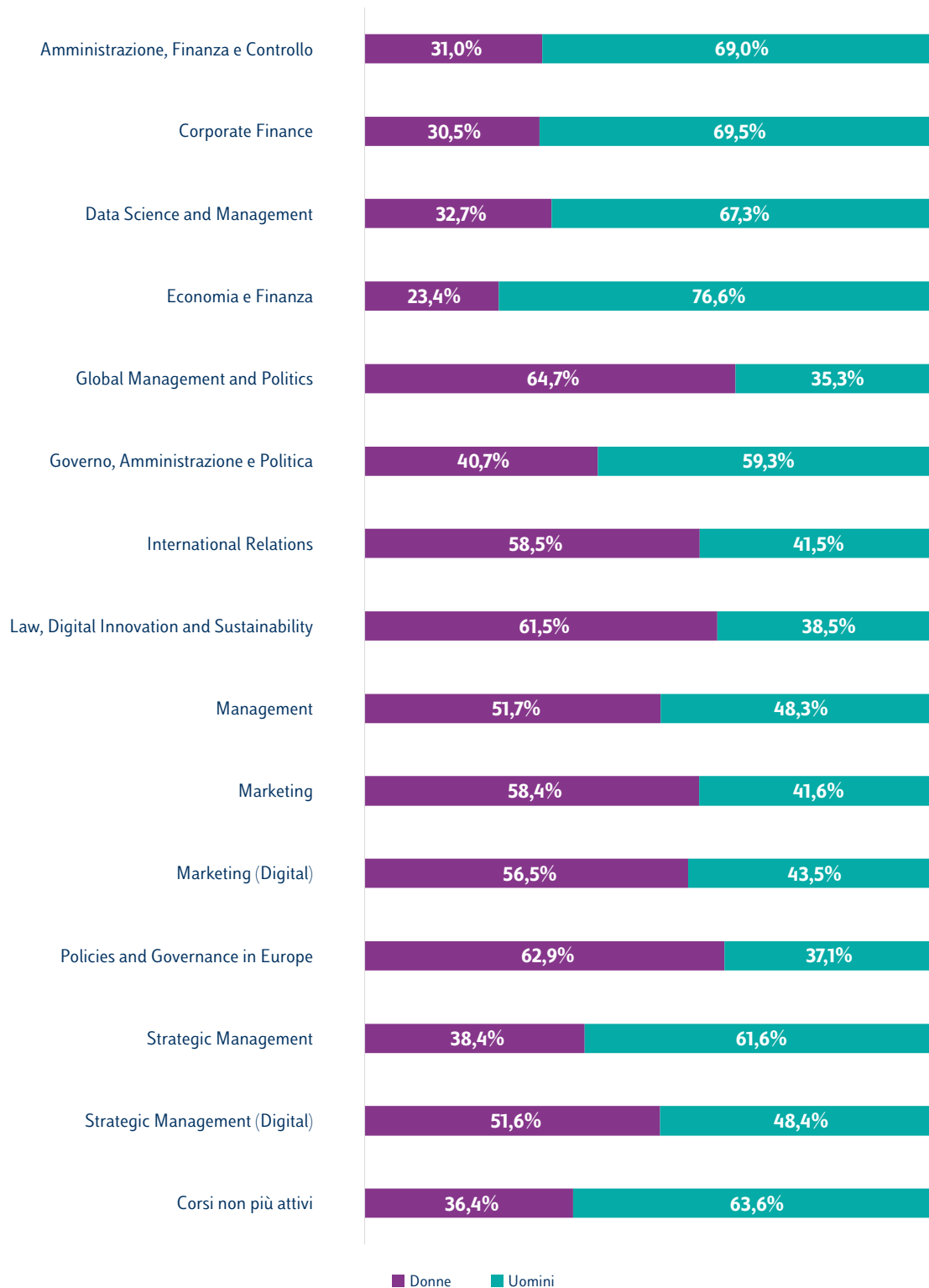
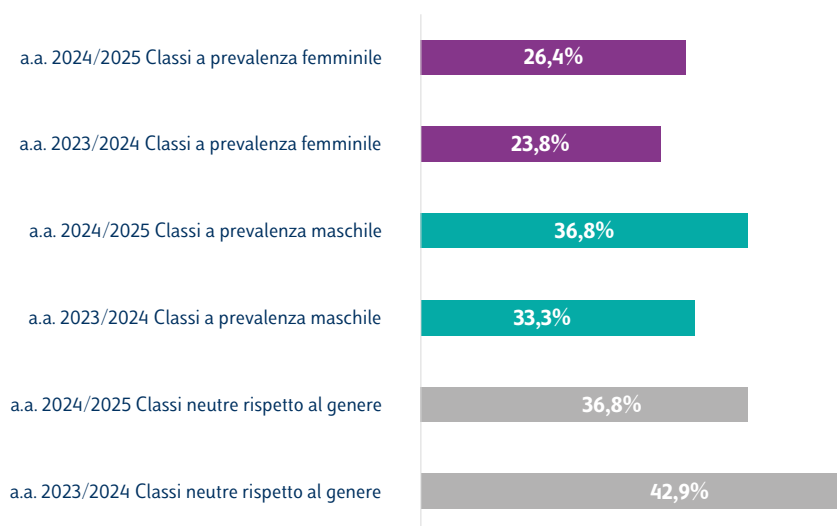


Figura 9: Percentuale di iscritte/i Graduate per Corso di Studio e genere 2023/2024

Nel confronto tra l'a.a. 2023/2024 e l'a.a. 2024/2025 (figura 10), si osserva un incremento delle classi con prevalenza di un genere rispetto all'anno precedente. In particolare, le classi a prevalenza femminile passano dal 23,8% al 26,4 %, segnando un aumento di 2,6 punti percentuali. Un andamento analogo riguarda le classi a prevalenza maschile, che crescono dal 33,3% al 36,8% (+3,5 punti percentuali).

Parallelamente, si registra una diminuzione significativa delle classi con distribuzione neutra rispetto al genere, che dal 42,9% scendono al 36,8%, con una riduzione complessiva di 6,1 punti percentuali. Il quadro suggerisce una progressiva polarizzazione delle classi, con una minore prevalenza di gruppi equilibrati e un aumento di quelli caratterizzati da una predominanza di uno dei generi.

Figura 10: Corsi di Studio (classi di laurea) segregati (a prevalenza femminile, maschile e neutri rispetto al genere) 2024/2025 – 2023/2024



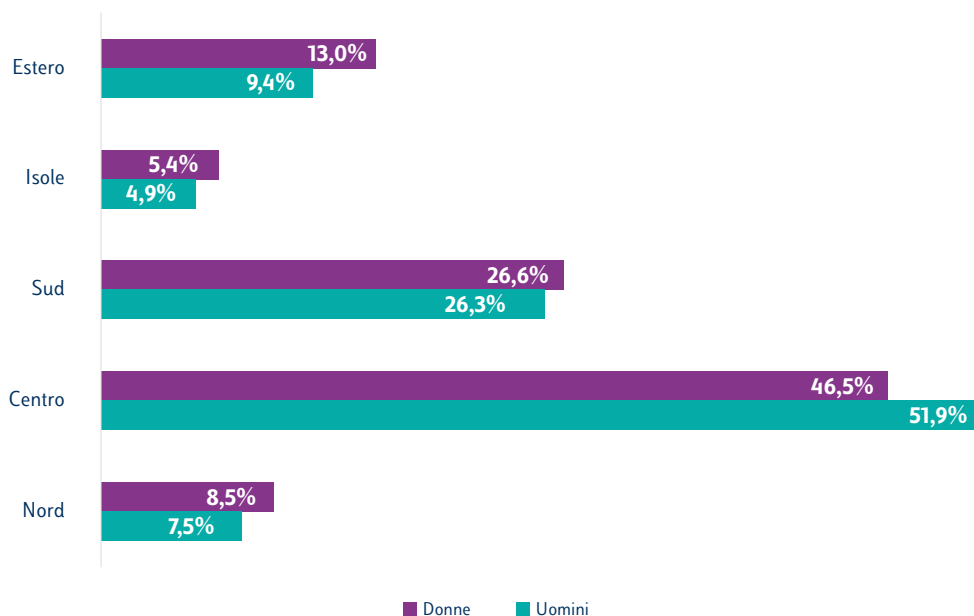
La figura 11 evidenzia la distribuzione territoriale della popolazione per genere, mettendo in luce alcune differenze tra studenti e studentesse nelle diverse macro-aree geografiche. La componente più rilevante si concentra nel Centro, che rappresenta l'area di provenienza principale per entrambi i generi, con una maggiore incidenza tra gli uomini (51,9%) rispetto alle donne (46,5%).

Segue il Sud, dove la distribuzione risulta sostanzialmente equilibrata tra uomini (26,3%) e donne (26,6%). Nelle altre aree si osservano quote più contenute: il Nord registra una lieve prevalenza femminile (8,5% rispetto al 7,5% maschile), così come le Isole (5,4% donne e

4,9% uomini). Anche per l'Esterò si rileva una maggiore incidenza della componente femminile (13,0%) rispetto a quella maschile (9,4%).

Rispetto all'anno accademico precedente, si osserva una crescita di 2.6 punti percentuali della componente femminile proveniente dall'Esterò, a fronte di una lieve riduzione della quota femminile nelle aree del Centro e del Sud.

Nel complesso, il dato evidenzia una forte concentrazione territoriale nel Centro e una distribuzione relativamente equilibrata tra uomini e donne nelle altre aree, con alcune differenze più marcate nella componente internazionale e nella provenienza dal Centro.

Figura 11: Area geografica di provenienza iscritti/e a.a. 2024/2025

La figura 12 evidenzia la distribuzione per area geografica di provenienza degli iscritti e delle iscritte nell'a.a. 2024/2025, distinguendo per tipologia di Corso di Laurea e genere.

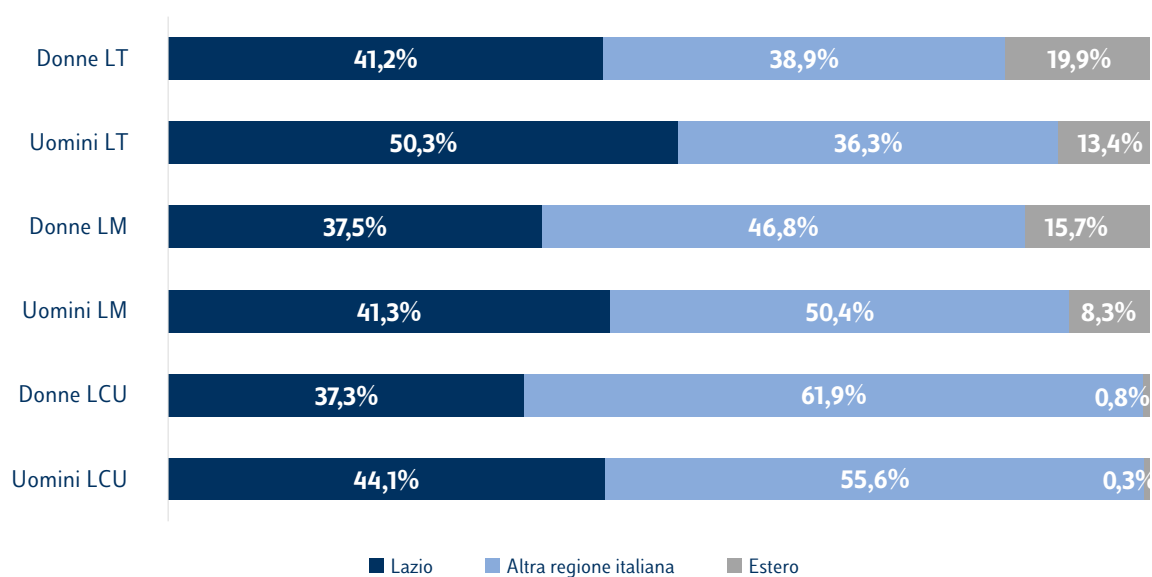
Nelle Lauree Triennali (LT), la componente proveniente dal Lazio risulta prevalente, soprattutto tra gli uomini (50,3%) rispetto alle donne (41,2%). La quota di iscritti da altre regioni italiane è rilevante per entrambi i generi (38,9% tra le donne e 36,3% tra gli uomini), mentre la componente internazionale, pur minoritaria, incide maggiormente tra le studentesse (19,9% contro il 13,4%).

Nelle Lauree Magistrali (LM), la provenienza geografica degli iscritti si concentra prevalentemente nelle altre regioni italiane, che rappresentano la quota maggiore sia tra gli uomini (50,4%) sia tra le donne (46,8%). La componente proveniente dal Lazio risulta inferiore, attestandosi al 41,3% tra gli uomini e al 37,5% tra le donne. La presenza internazionale, pur rimanendo contenuta, è più elevata tra le

studentesse (15,7%) rispetto agli studenti (8,3%), confermando una maggiore incidenza femminile nella componente estera anche in questo livello di studi.

Per i Corsi a Ciclo Unico (LCU), gli iscritti provengono in larga misura dalle altre regioni italiane, che rappresentano la componente prevalente sia tra le donne (61,9%) sia tra gli uomini (55,6%). La quota di studenti provenienti dal Lazio risulta comunque significativa, in particolare tra gli uomini (44,1%) rispetto alle donne (37,3%). La componente internazionale è pressoché marginale per entrambi i generi, con valori inferiori all'1%.

Figura 12: Area geografica di provenienza iscritte/i per Corso di Laurea e genere a.a. 2024/2025

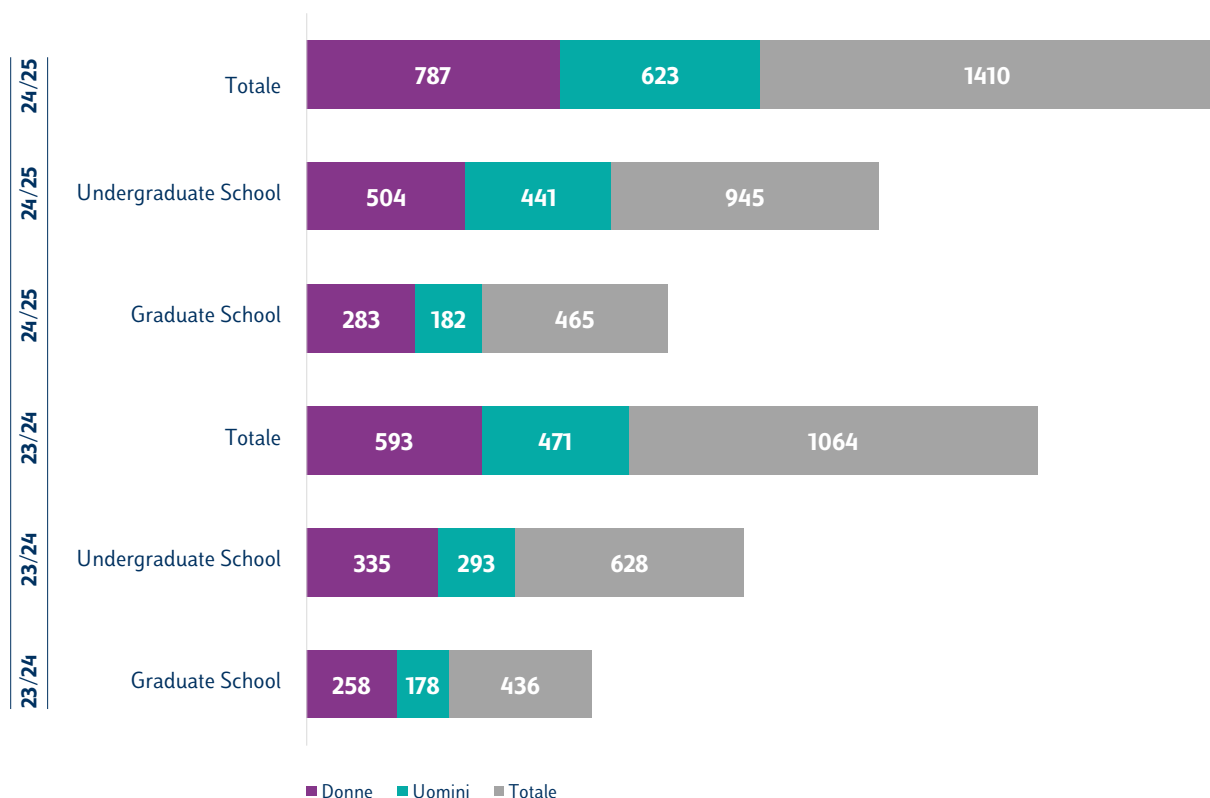


La figura 13 evidenzia la composizione della popolazione studentesca per genere nelle Undergraduate e Graduate School negli anni accademici 2024/2025 e 2023/2024, mettendo in luce un aumento complessivo degli iscritti e il mantenimento di una prevalenza femminile in entrambe le coorti considerate.

Nel 2024/2025, il totale degli iscritti raggiunge 1.410 unità, in crescita rispetto ai 1.064 dell'anno precedente. Tale incremento interessa sia la Undergraduate School, che passa da 628 a 945 studenti, sia la Graduate School, che cresce da 436 a 465. In entrambe le School si conferma una maggiore presenza femminile:

nella Undergraduate le studentesse sono 504 rispetto a 441 studenti, mentre nella Graduate si registrano 283 studentesse e 182 studenti. Un analogo andamento si osserva anche nell'a.a. 2023/2024, dove le studentesse risultano prevalenti sia nella Undergraduate School (335 contro 293) sia nella Graduate School (258 contro 178), contribuendo a un totale complessivo di 593 donne rispetto a 471 uomini. Il confronto tra i due anni evidenzia non solo una crescita significativa della popolazione studentesca internazionale, ma anche la stabilità della maggiore rappresentanza femminile in entrambi i livelli di studio, con un divario più marcato nella Graduate School.

Figura 13: Studentesse e studenti internazionali iscritte/i per genere e per School



La tabella 1 riporta la distribuzione per cittadinanza e genere degli studenti internazionali iscritti alla Undergraduate e alla Graduate School nell'a.a. 2024/2025, evidenziando una composizione ampia e diversificata per provenienza geografica.

Nella Undergraduate School, gli studenti internazionali sono 945, con una prevalenza femminile pari al 53,3% (504 studentesse) rispetto al 46,7% della componente maschile (441 studenti). Le nazionalità più rappresentate sono Turchia (18,3% del totale), Kazakistan (10,2%) e Cina (6,6%), seguite da Francia (5,2%)

e Bulgaria (4,9%). In diverse provenienze si osserva una maggiore presenza femminile, come nel caso di Kazakistan e Cina, mentre in altre, tra cui la Turchia, la componente maschile risulta più importante.

Nella Graduate School, gli studenti internazionali sono 465, con una quota femminile pari al 60,9% (283 studentesse) rispetto al 39,1% degli uomini (182 studenti). Le principali nazionalità di provenienza sono Francia (16,1%), Cina (11,4%) e Norvegia (6,2%), seguite da Germania (6,0%) e Stati Uniti d'America (5,6%). Anche in questo ambito si

rileva una maggiore incidenza femminile in molte delle principali provenienze, in particolare tra gli studenti francesi e cinesi.

Gli Stati Uniti d'America costituiscono l'unico Stato di provenienza a registrare una perfetta parità di genere tra studentesse e studenti, sia a livello Undergraduate che Graduate, con 42 e 26 persone complessive.

I dati confermano una presenza femminile significativa tra gli studenti internazionali in entrambi i livelli di studio, più marcata nei percorsi Graduate.

Tabella 1: Cittadinanza studentesse e studenti internazionali

CITTADINANZA	Undergraduate School		
	DONNE	UOMINI	TOTALE
TURCHIA	77	96	173
KAZAKISTAN	50	46	96
CINA	37	25	62
FRANCIA	33	16	49
BULGARIA	23	23	46
STATI UNITI D'AMERICA	21	21	42
SERBIA	22	9	31
RUSSIA	18	10	28
ALBANIA	19	4	23
GERMANIA	11	10	21
ROMANIA	10	9	19
MACEDONIA	10	5	15
GRECIA	8	6	14
MONTENEGRO	8	5	13
POLONIA	6	7	13
UCRAINA	8	4	12
LUSSEMBURGO	2	8	10
SVIZZERA	8	2	10
BELGIO	3	6	9
BRASILE	7	2	9
MONGOLIA	6	3	9
SPAGNA	5	4	9
INDIA	7	1	8
UNGHERIA	2	6	8
Altro	103	113	216
Totale complessivo	504	441	945

CITTADINANZA	Graduate School		
	DONNE	UOMINI	TOTALE
FRANCIA	49	26	75
CINA	40	13	53
NORVEGIA	20	9	29
GERMANIA	11	17	28
STATI UNITI D'AMERICA	13	13	26
AZERBAIGIAN	12	12	24
RUSSIA	14	4	18
KAZAKISTAN	11	5	16
SVEZIA	10	6	16
BELGIO	7	3	10
ALBANIA	6	2	8
PAESI BASSI	1	7	8
TUNISIA	6	2	8
TURCHIA	6	2	8
AUSTRIA	7	0	7
BRASILE	5	2	7
ROMANIA	6	1	7
DANIMARCA	5	1	6
SERBIA	2	4	6
VIETNAM	5	1	6
MAROCCO	1	4	5
UCRAINA	4	1	5
BULGARIA	1	3	4
CANADA	3	1	4
Altro	38	43	81
Totale complessivo	283	182	465

MOBILITÀ

La figura 14 illustra la distribuzione per genere degli studenti e delle studentesse coinvolti nei programmi di scambio internazionale, sia in entrata sia in uscita, negli anni accademici 2024/2025 e 2023/2024.

Il grafico evidenzia una distribuzione di genere differenziata tra mobilità internazionale in entrata e in uscita, con andamenti distinti nei due anni accademici considerati.

Nella mobilità in uscita, nell'a.a. 2024/2025 si osserva una prevalenza maschile, con gli uomini che rappresentano il 53,3% dei partecipanti, a fronte del 46,7% di donne. Il dato segna un'inversione rispetto all'a.a. 2023/2024, quando la mobilità risultava leggermente favorevole alle donne (52,8%) rispetto agli uomini (47,2%). La mobilità in uscita mostra quindi un riequilibrio delle partecipazioni che nell'a.a. 2024/2025 si traduce in uno sbilanciamento a favore della componente maschile.

Al contrario, la mobilità in entrata si caratterizza per un profilo stabilmente e marcatamente femminile. Nell'a.a. 2024/2025, le studentesse rappresentano il 65,2% degli ingressi, a fronte

del 34,8% degli studenti. Tale prevalenza era già evidente nell'a.a. 2023/2024, quando la componente femminile si attestava al 61,8%.

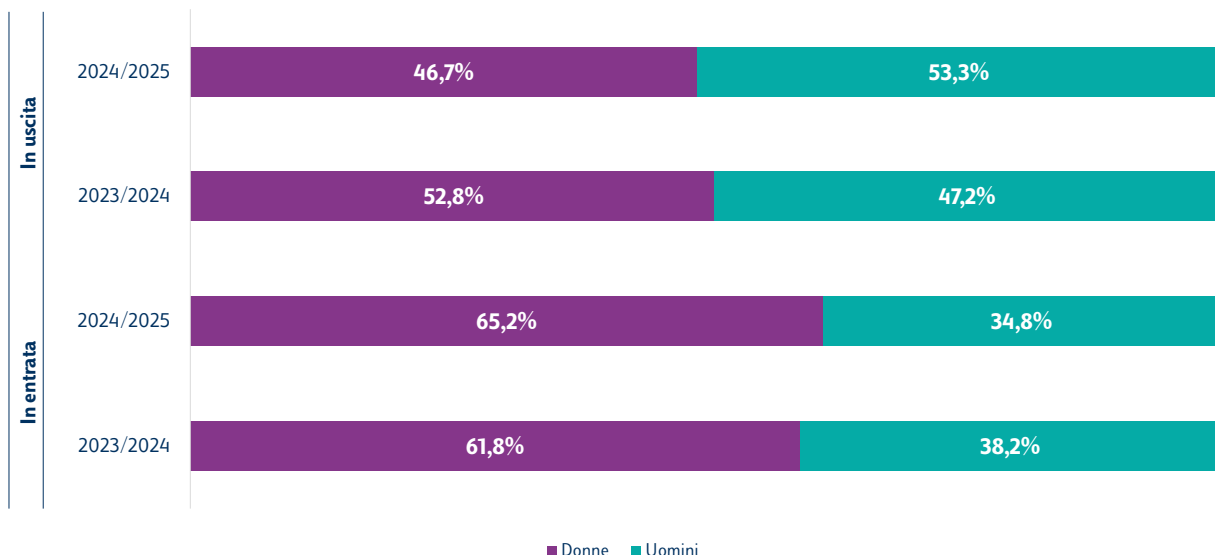
In sintesi, si evidenzia:

- una crescente polarizzazione di genere nella mobilità in entrata, caratterizzata da una forte e crescente prevalenza femminile;
- una dinamica più variabile nella mobilità in uscita, che nel 2024/2025 vede il superamento della precedente prevalenza femminile e il passaggio a una maggioranza maschile.

Uno dei fattori che rendono la mobilità in uscita più attrattiva per la componente maschile è che, per una parte degli studenti, essa viene sempre più percepita come un'opportunità di rafforzare il proprio posizionamento competitivo nel mercato del lavoro e come un'esperienza valorizzabile in ambito professionale.

Questi dati suggeriscono la necessità di monitorare nel tempo le condizioni, le motivazioni e le opportunità che influenzano in modo differenziato la partecipazione di studentesse e studenti ai programmi di mobilità internazionale, nella prospettiva di una sempre maggiore equità di accesso e di esperienza.

Figura 14: Percentuale di studentesse e studenti in programmi di scambio internazionali in uscita e in entrata, a.a. 2024/2025 – 2023/2024



PERFORMANCE NEGLI STUDI

Il presente paragrafo fornisce un'analisi dettagliata della performance accademica del corpo studentesco, evidenziando alcune differenze di genere sia nella distribuzione dei voti di laurea sia nei tempi di completamento degli studi.

Per quanto riguarda la composizione percentuale di laureate/i per voto (figure 15 e 16), le donne mostrano una maggiore concentrazione nelle fasce di voto più alte, con differenziali per genere che si assottigliano nei due anni di osservazione. In particolare, nel 2024/2025 il 35,9% delle laureate consegue il massimo dei voti con lode, a fronte del 30,7% degli uomini; analogamente, anche nella fascia 106-110 le donne risultano più rappresentate (32,9% contro 30,0%). Questa tendenza è confermata anche nell'anno precedente (2023/2024), dove la quota di 110 e lode raggiunge il 37,8% tra le donne rispetto al 28,4% tra gli uomini. Gli uomini risultano più presenti nelle fasce di voto medio-basse, suggerendo quindi una maggiore incidenza di risultati accademici elevati tra le studentesse.

Anche l'analisi della regolarità dei percorsi (figure 17 e 18), misurata attraverso la percentuale di laureati in corso, conferma un vantaggio femminile. Nell'anno accademico 2024/2025 le donne registrano tassi di completamento in corso superiori agli uomini in tutte le tipologie di corso: 92% contro 91,5% nelle lauree triennali, 99,2% contro 97,4% nelle magistrali e 82,9% contro 80,3% nei Corsi a Ciclo Unico.

Lo stesso andamento si osserva nel 2023/2024, in particolare nelle Lauree Triennali (94,5% vs 88,4%) e Magistrali (98,9% vs 94,8%).

Dall'analisi complessiva si evidenzia una maggiore regolarità e migliori performance accademiche tra le studentesse, sia in termini di risultati finali sia di tempi di conseguimento del titolo.



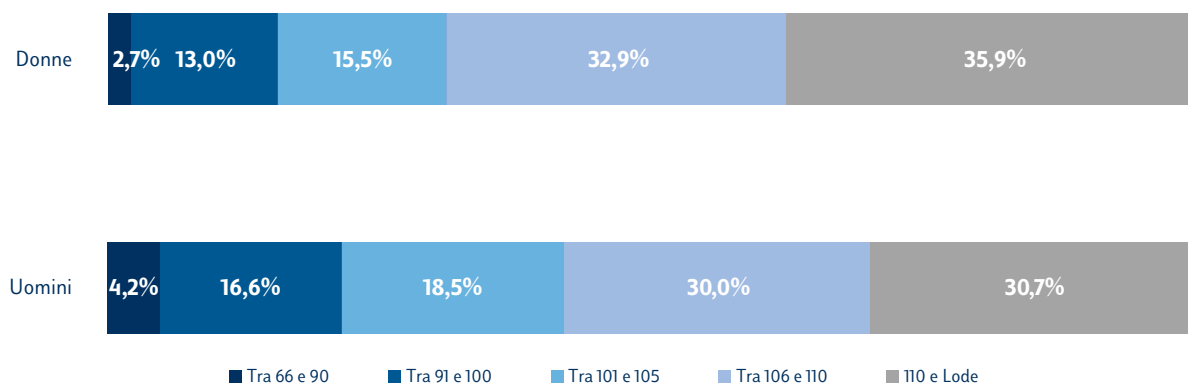
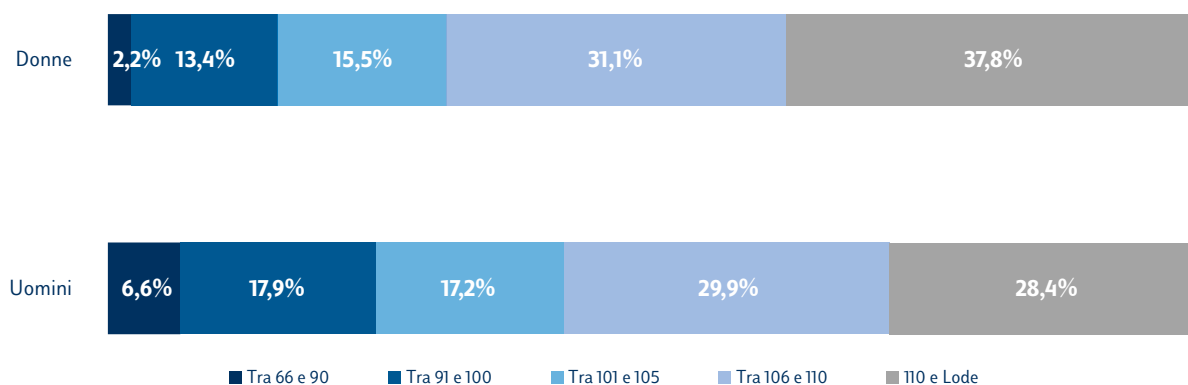
Figura 15: Composizione percentuale di laureate/i per voto di laurea e genere 2024/2025**Figura 16:** Composizione percentuale di laureate/i per voto di laurea e genere 2023/2024**Figura 17:** Percentuale laureate/i in corso per genere e tipologia di corso (ed eventuale area di studio) 2024/2025

Figura 18: Percentuale laureate/i in corso per genere e tipologia di corso (ed eventuale area di studio) 2023/2024



La figura 19 evidenzia il tasso di studentesse e studenti che non proseguono nello stesso Corso di Laurea di immatricolazione nell'a.a. 2024/2025, mostrando differenze tra i generi e i diversi livelli di studio.

Nelle Lauree Triennali, si registra una maggiore incidenza tra gli uomini (3,2%) rispetto alle donne (1,9%), suggerendo una più elevata propensione al cambiamento di percorso nella componente maschile.

Nelle Lauree Magistrali, i valori risultano complessivamente contenuti e sostanzialmente equilibrati, con una lieve prevalenza femminile rispetto a quella maschile.

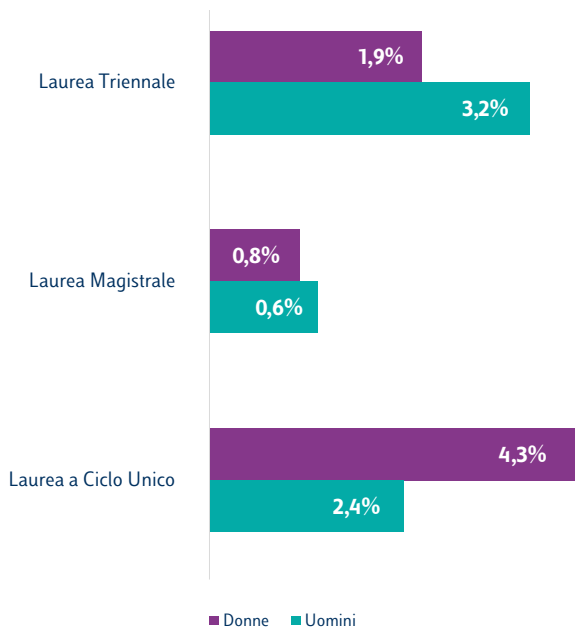
Nelle Lauree a Ciclo Unico, emerge invece un tasso significativamente più elevato tra le donne (4,3%) rispetto agli uomini (2,4%). Questo dato segnala una maggiore incidenza di riorientamento nel percorso di studi all'interno della componente femminile per questa specifica tipologia di corso.

Il fenomeno può essere letto alla luce di diversi fattori, tra loro complementari. Da un lato, le lauree a ciclo unico richiedono una scelta iniziale molto vincolante e di lungo periodo; una maggiore propensione femminile alla revisione delle proprie decisioni formative potrebbe riflettere una più attenta valutazione della coerenza tra aspettative personali, carico di lavoro e prospettive professionali emerse durante il percorso.

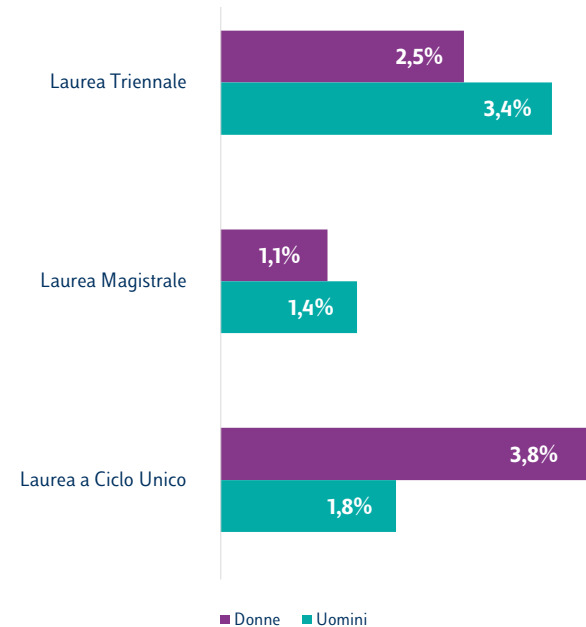
Rispetto all'a.a. 2023/2024 (figura 20) si conferma una stabilità delle dinamiche di genere, con una maggiore incidenza maschile nelle Lauree Triennali e femminile nei Corsi a Ciclo Unico, mentre nelle Lauree Magistrali il fenomeno resta marginale.

Figura 19:

Tasso di studentesse e studenti che non proseguono nello stesso Corso di Laurea di immatricolazione 2024/2025

**Figura 20:**

Tasso di studentesse e studenti che non proseguono nello stesso Corso di Laurea di immatricolazione 2023/2024



TASSO DI OCCUPAZIONE DI LAUREATE E LAUREATI

Il confronto tra il 2025 e il 2024 (figure 21 e 22) evidenzia una sostanziale stabilità dei tassi di occupazione per genere e tipologia di corso, con livelli complessivamente elevati in entrambi gli anni.

A 1 anno dalla laurea, si conferma una prevalenza della componente maschile nelle Lauree Magistrali, con un tasso di occupazione pari al 96,3% per gli uomini e al 93,6% per le donne; nelle Lauree a Ciclo Unico, le differenze risultano più contenute, con valori pari al 93,3% per le donne e al 91,8% per gli uomini.

A 5 anni dalla laurea, i tassi di occupazione raggiungono valori prossimi alla piena occupazione per entrambi i generi e per entrambe le tipologie di corso, con differenze minime.

Rispetto al 2024, il 2025 mostra variazioni marginali, senza modifiche sostanziali nelle dinamiche di genere, confermando un quadro complessivamente stabile e caratterizzato da un'elevata partecipazione al mercato del lavoro sia per le laureate sia per i laureati.

Figura 21: Tasso di occupazione di laureate/i a 1 anno e 5 anni dalla laurea per tipologia di corso (LM, LCU) e genere 2025

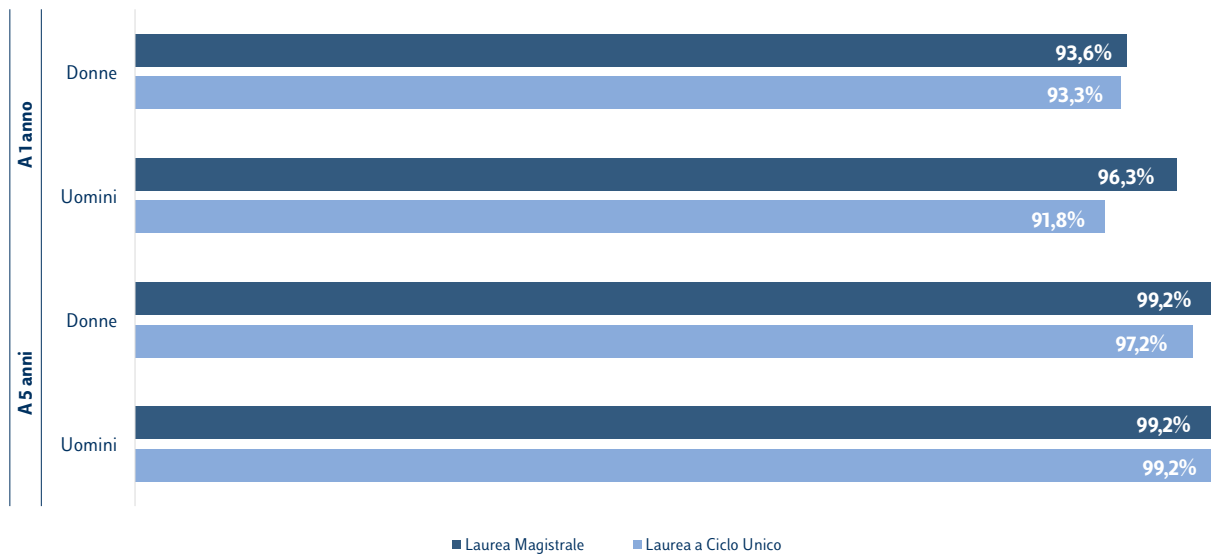
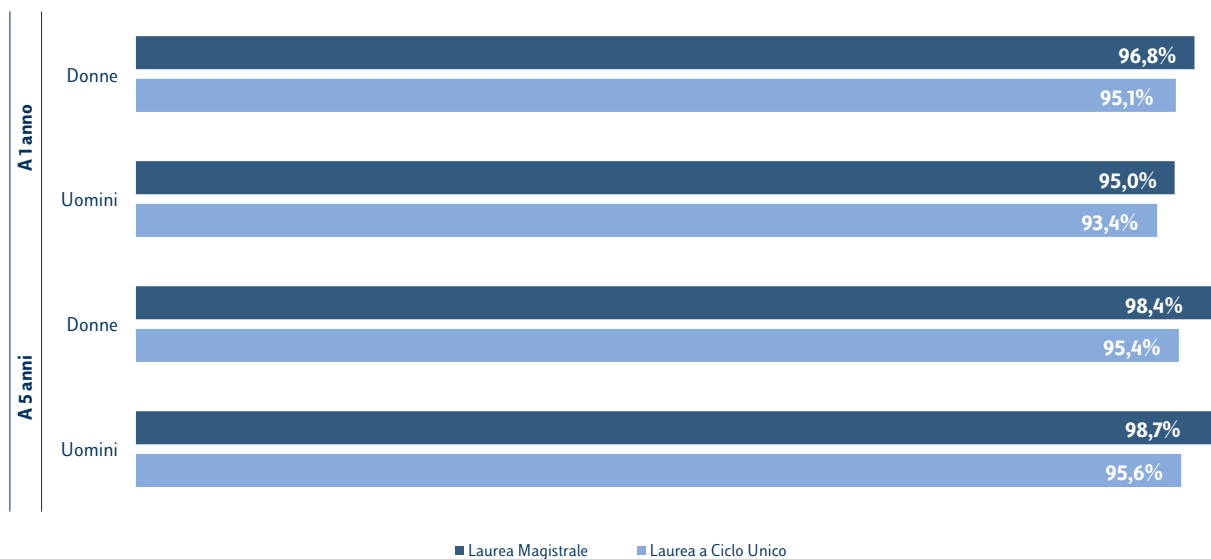


Figura 22: Tasso di occupazione di laureate/i a 1 anno e 5 anni dalla laurea per tipologia di corso (LM, LCU) e genere 2024



La figura 23 evidenzia la retribuzione mensile netta di laureate e laureati a 1 anno e a 5 anni dal conseguimento del titolo, distinguendo per tipologia di corso (Laurea Magistrale e Laurea a Ciclo Unico) e per genere.

A 1 anno dalla laurea, si osserva una minore retribuzione tra le donne rispetto agli uomini in entrambe le tipologie di corso. In particolare,

nelle Lauree Magistrali la remunerazione risulta pari a €1.809 per le donne e €2.014 per gli uomini, mentre nelle Lauree a Ciclo Unico si registra un valore di €1.337 per le donne e €1.440 per gli uomini, evidenziando un divario a favore della componente maschile.

A 5 anni dalla laurea, i livelli retributivi aumentano per entrambi i generi, riducendo in

parte le differenze. Nelle Lauree Magistrali, il valore risulta pari a €2.372 per le donne e €2.526 per gli uomini, mentre nelle Lauree a Ciclo Unico si conferma un divario di genere a favore della componente maschile (€2.568 rispetto a €2.271 per le donne). Si osserva inoltre che tra gli uomini le retribuzioni risultano sostanzialmente allineate tra Lauree Magistrali (€2.526) e Lauree

a Ciclo Unico (€2.568).

Il confronto tra 2025 e 2024 evidenzia una sostanziale stabilità delle dinamiche retributive per genere e tipologia di corso. In entrambi gli anni, il divario a favore degli uomini è più marcato a 1 anno dalla laurea e tende a ridursi a 5 anni, pur rimanendo presente.

Figura 23: Retribuzione mensile netta di laureate/i a 1 anno e 5 anni dalla laurea, per tipologia di corso (LM, LCU) e genere 2025

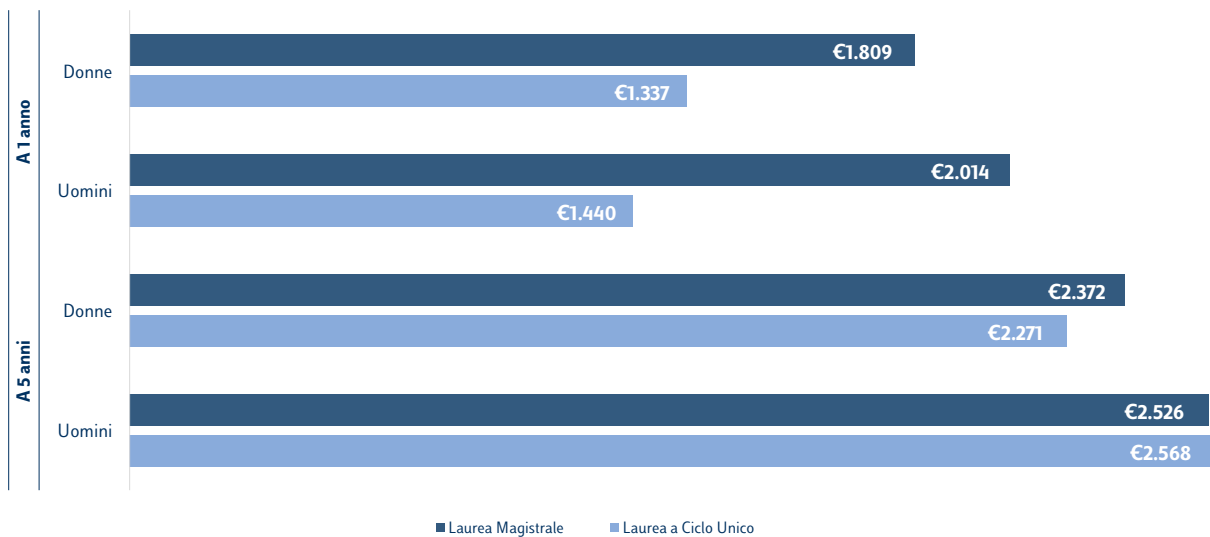
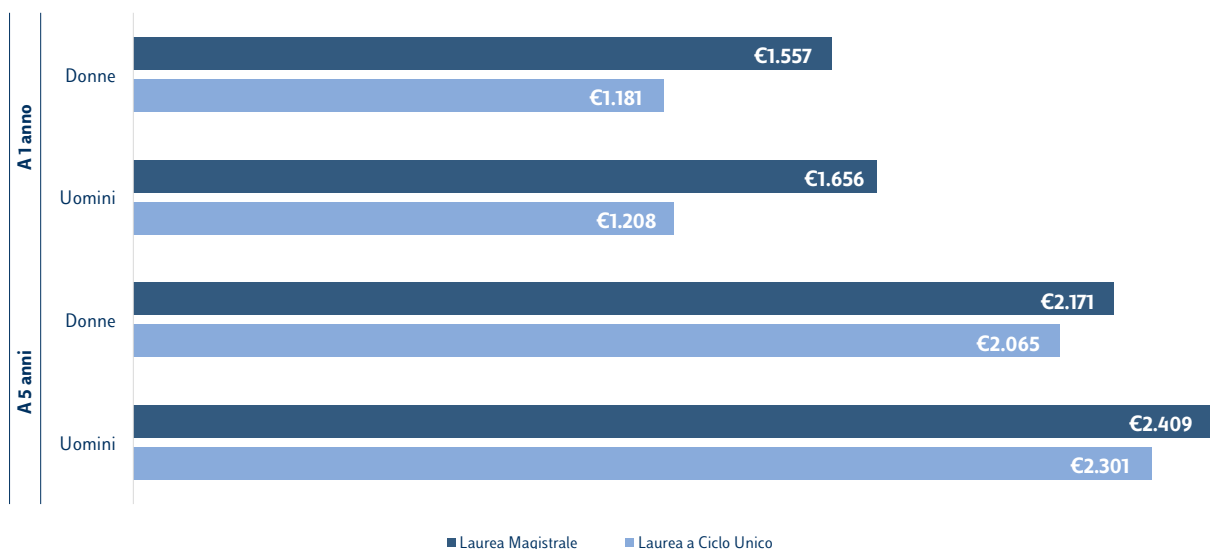


Figura 24: Retribuzione mensile netta di laureate/i a 1 anno e 5 anni dalla laurea, per tipologia di corso (LM, LCU) e genere 2024



Rispetto all'evoluzione della retribuzione media per genere, la figura 25 confronta i dati del 2025 con quelli di circa dieci anni fa.

In entrambi i periodi si rileva un vantaggio a favore della componente maschile; tuttavia, nel 2015 il divario risulta contenuto: gli uomini percepivano in media €1.389 contro €1.329 delle donne. Nel 2025, invece, il differenziale appare più marcato, raggiungendo €214 (€1.927 per gli uomini e €1.713 per le donne).

Nel tempo si registra un incremento delle

retribuzioni per entrambi i generi; il divario si mantiene anche nel lungo periodo, evidenziando la persistenza di una disuguaglianza strutturale. Tale fenomeno può essere ricondotto a una combinazione di fattori, tra cui la segmentazione settoriale degli sbocchi occupazionali, le diverse tipologie contrattuali e le caratteristiche delle prime esperienze lavorative post-laurea.

Nel complesso, pur a fronte di un miglioramento generale dei livelli retributivi, permane la necessità di interventi volti a ridurre le disparità di genere.

Figura 25: Retribuzione in base al genere (oggi e 10 anni fa)



CORSI DI DOTTORATO

Il confronto tra gli a.a. 2024/2025 e 2023/2024 racconta una sostanziale stabilità nella distribuzione per genere di iscritti/e ai Corsi di Dottorato nelle due aree di studio considerate.

Nell'area delle Scienze sociali, giornalismo e informazione si conferma una prevalenza della componente maschile in entrambi gli anni accademici. Tuttavia, nel 2024/2025 si registra una lieve riduzione del divario di genere rispetto all'anno precedente: la quota femminile passa dal 43,5% al 45,2%, mentre quella maschile

diminuisce dal 56,5% al 54,8%, evidenziando un moderato riequilibrio della partecipazione.

Nell'area Attività imprenditoriali, commerciali e diritto si osserva invece una distribuzione sostanzialmente equilibrata tra i generi in entrambi gli anni considerati. Nel 2024/2025 le donne rappresentano il 50,4% degli iscritti e gli uomini il 49,6%, a fronte di una lieve prevalenza maschile registrata nel 2023/2024 (50,9% uomini e 49,1% donne). Il dato conferma una situazione di sostanziale parità, con variazioni minime tra i due anni accademici.

Le variazioni osservate, seppur contenute, possono essere ricondotte a fattori strutturali, quali le diverse scelte di percorso nonché

elementi di contesto – ad esempio la mobilità geografica e le condizioni personali – che possono incidere sulle scelte di accesso.

Figura 26: Percentuale iscritte/i ai Corsi di Dottorato per area di studio e genere 2024/2025

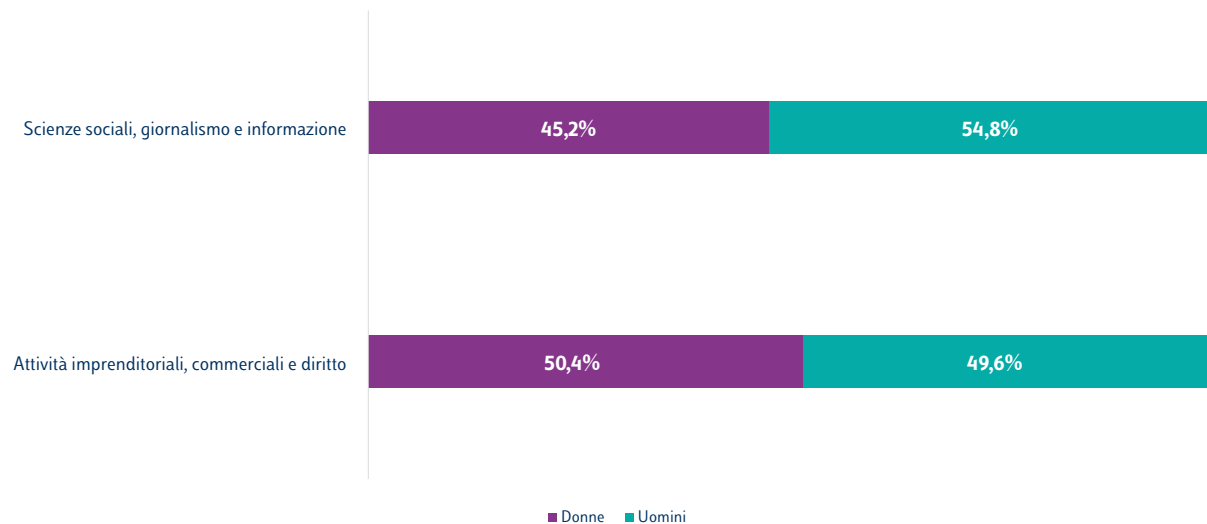
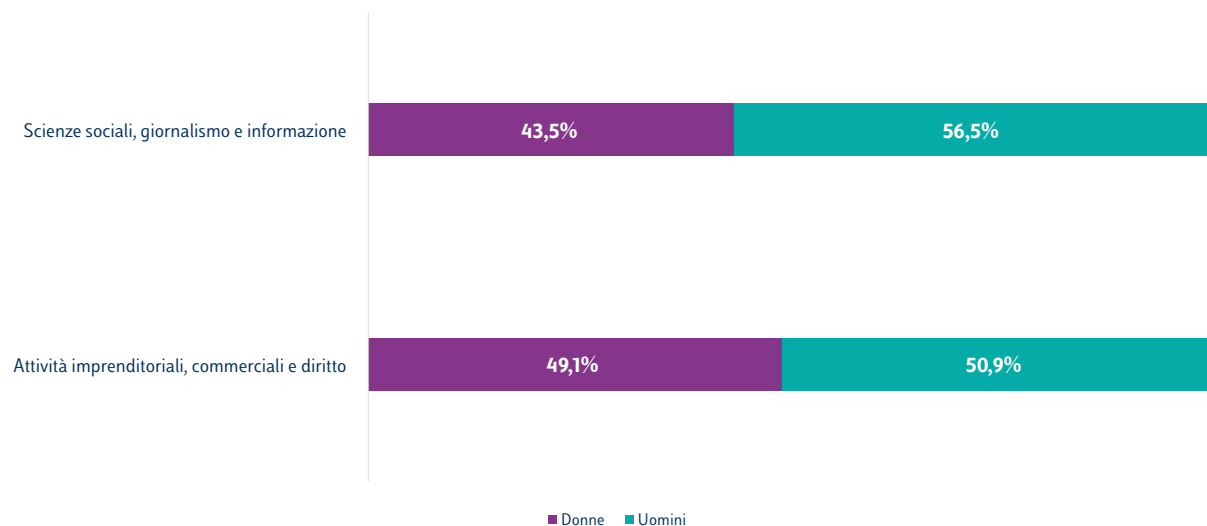


Figura 27: Percentuale iscritte/i ai Corsi di Dottorato per area di studio e genere 2023/2024



Le tabelle 2 e 3 illustrano invece la distribuzione per genere degli iscritti ai Corsi di Dottorato: dal confronto tra l'a.a. 2024/2025 e il 2023/2024 si nota un aumento complessivo di iscritti ai Corsi di Dottorato per entrambi i generi, con

un incremento più marcato per la componente femminile (da 65 a 83) rispetto a quella maschile (da 70 a 85), contribuendo a mantenere un sostanziale equilibrio complessivo tra donne e uomini.

Analizzando le singole aree disciplinari, si osserva una maggiore presenza femminile in Management, in crescita rispetto all'anno precedente (da 18 a 24), mentre nelle aree di Economics e Politics si conferma una prevalenza maschile, seppur con un incremento anche della componente femminile. Nell'area Diritto e Impresa, che nel 2023/2024 presentava un perfetto equilibrio (28 e 28), si registra nel 2024/2025 una sostanziale stabilità, con una

lieve prevalenza maschile (36 uomini e 35 donne).

Si evidenzia una crescita della partecipazione ai dottorati e una sostanziale continuità nelle dinamiche di genere, con una distribuzione complessivamente equilibrata e alcune differenze per area disciplinare che riflettono scelte di specializzazione ancora parzialmente differenziate tra uomini e donne.

Tabella 2: Numero iscritte/i ai Corsi di Dottorato per tipologia e genere 2024/2025

TIPO CORSO	CORSO DI DOTTORATO	DONNE	UOMINI
CORSI DI DOTTORATO	DIRITTO E IMPRESA	35	36
	ECONOMICS	10	17
	MANAGEMENT	24	15
	POLITICS	14	17
	Totale	83	85

Tabella 3: Numero iscritte/i ai Corsi di Dottorato per tipologia e genere 2023/2024

TIPO CORSO	CORSO DI DOTTORATO	DONNE	UOMINI
CORSI DI DOTTORATO	DIRITTO E IMPRESA	28	28
	ECONOMICS	9	15
	MANAGEMENT	18	14
	POLITICS	10	13
	Totale	65	70

Infine, la tabella 4 evidenzia il tasso di abbandono nei Corsi di Dottorato di Ricerca per genere nel periodo 2019/2020 – 2024/2025.

I valori risultano contenuti e discontinui nel tempo, con anni in cui il fenomeno è molto limitato per entrambi i generi (2019/2020) e, per la componente maschile, anche inesistente in alcuni anni successivi.

A partire dal 2021/2022 si osserva una leggera crescita del fenomeno, soprattutto per la

componente femminile rispetto a quella maschile, ad eccezione dell'a.a. 2021/2022, in cui il valore maschile (2,9%) supera quello femminile (2,2%).

Nel 2024/2025 i tassi risultano pressoché allineati tra i generi (3,6% per le donne e 3,5% per gli uomini), mentre nel 2023/2024 si registra un valore pari a zero per gli uomini a fronte di un tasso femminile del 3,6%.

Il fenomeno dell'abbandono si mantiene complessivamente su livelli contenuti, pur

mostrando alcune oscillazioni nel corso degli anni e differenze di genere non sistematiche. Tali variazioni possono essere attribuite a diversi fattori, tra cui le specificità dei percorsi di ricerca, le condizioni contrattuali e di finanziamento,

nonché elementi personali e professionali che possono influire sulla continuità del dottorato e portare, in alcuni casi, alla scelta di accettare opportunità lavorative alternative al proseguimento del percorso di studi.

Tabella 4: Tasso di abbandono ai Corsi di Dottorato di Ricerca per genere e per anno

ANNO	DONNE	UOMINI
2024/2025	3,6%	3,5%
2023/2024	3,6%	0,0%
2022/2023	4,1%	1,1%
2021/2022	2,2%	2,9%
2020/2021	2,0%	0,0%
2019/2020	1,6%	1,5%

ANALISI DEL PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE

La presente sezione analizza, in un'ottica di genere, la composizione del corpo docente e ricercatore dell'Università Luiss Guido Carli. L'analisi si concentra sulla distribuzione per genere, sui percorsi di carriera e sulla produttività scientifica. In coerenza con il capitolo dedicato alla componente studentesca, le evidenze presentate sono elaborate secondo le Linee guida CRUI per la redazione dei Bilanci di Genere nelle università. Il personale docente e ricercatore nel corso del 2025 comprende le seguenti categorie:

- Personale docente di prima fascia (PO – Grade A)
- Personale docente di seconda fascia (PA – Grade B)
- Personale ricercatore a tempo indeterminato (RU – Grade C)

- Personale ricercatore a tempo determinato (RTD⁵ – Grade C) di tipo A o B o Tenure Track (RTDA, RTDB, RTT);
- Assegnista di ricerca (AR – Grade D) e Contrattista di ricerca (CR – Grade D)

Nel 2025, a seguito delle disposizioni introdotte dall'articolo 14 del Decreto-legge n. 36/2022, convertito con modificazioni dalla Legge n. 79/2022, il legislatore ha riformato in modo strutturale il reclutamento del personale post-dottorale nelle università e negli enti pubblici di ricerca. In particolare, l'intervento normativo ha superato la figura dell'Assegnista di ricerca di cui all'art. 22 della Legge n. 240/2010 e ha introdotto il **Contrattista di ricerca**⁶, che costituisce oggi l'unica tipologia di rapporto a tempo determinato per lo svolgimento di attività di ricerca.

Concluso il regime transitorio, dal 1° gennaio 2025 non è più possibile attivare nuovi assegni di ricerca, mentre trovano applicazione esclusiva i contratti di ricerca.

5. Ricercatore Tempo Determinato

6. A differenza dell'assegno di ricerca, che configurava un rapporto di collaborazione di natura parasubordinata, il contratto di ricerca è un rapporto di lavoro subordinato a tempo determinato, disciplinato dal diritto del lavoro e dalla contrattazione collettiva, con pieno riconoscimento delle tutele previdenziali, fiscali e assicurative proprie del lavoro dipendente

Le prime posizioni relative alla nuova tipologia contrattuale sono state attivate in Luiss nel mese di maggio. Al 31 dicembre 2025 risultano complessivamente 5 unità, di cui 4 donne e 1 uomo. Ai fini della rappresentazione grafica, nella figura 30 i contrattisti di ricerca sono ricompresi nel totale degli assegnisti di ricerca.

Accanto alle categorie accademiche tradizionali, l'ordinamento interno della Luiss prevede anche specifiche figure professionali, quali Associate Professor (research), Assistant Professor (research), Senior Lecturer e Lecturer. Tuttavia, tali profili non sono stati inclusi nell'analisi statistica del presente Bilancio di Genere, in coerenza con il perimetro metodologico definito dalla CRUI (Conferenza dei Rettori delle Università Italiane), al fine di garantire la piena confrontabilità dei dati con il sistema universitario nazionale.

Si precisa inoltre che la definizione di core faculty adottata dall'Ateneo fa riferimento al personale docente stabile e strutturato. Restano pertanto esclusi da questa categoria i profili con rapporti temporanei o legati a specifici progetti, come assegnisti e contrattisti di ricerca, che sono oggetto di rendicontazione separata.

COMPOSIZIONE

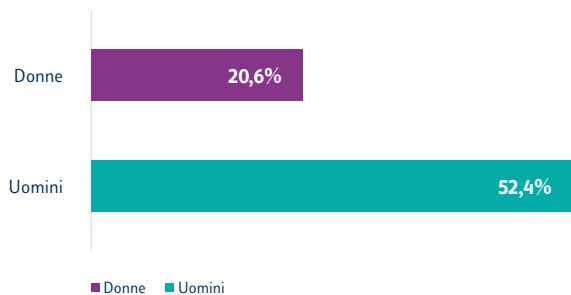
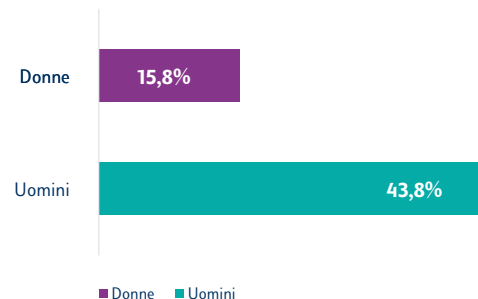
La figura 28 mostra la distribuzione percentuale dei docenti di prima fascia, calcolata rispetto alla popolazione complessiva di ciascun genere, evidenziando una marcata disparità: oltre la metà degli uomini (52,4%) appartiene alla prima fascia, contro poco più di un quinto delle donne (20,6%). Il dato segnala una persistente disuguaglianza di genere nell'accesso alle posizioni accademiche di vertice.

Il confronto con l'anno 2024 conferma tale tendenza: anche nell'anno precedente si

registrava una significativa disparità, con una presenza femminile pari al 15,8% e una componente maschile al 43,8%. Tuttavia, nel 2025 si osserva un incremento della quota femminile, che passa dal 15,8% al 20,6%, a fronte di un aumento anche della componente maschile (da 43,8% a 52,4%).

Pur evidenziando segnali di miglioramento nella progressione di carriera delle donne, il dato conferma il permanere di una rilevante asimmetria di genere nelle posizioni accademiche apicali, come osserveremo anche nelle altre figure che analizzeremo nel capitolo che segue.

Nel complesso, i risultati osservati risultano coerenti con le evidenze che hanno motivato la definizione degli obiettivi del GEP, in particolare con riferimento alla riduzione delle disuguaglianze di genere nelle progressioni di carriera e al contrasto dei fenomeni di segregazione verticale. Sebbene l'incremento della quota femminile nella prima fascia registrato nel 2025 rappresenti un segnale positivo e in linea con le azioni di promozione dell'equità intraprese dall'Ateneo, il persistente divario rispetto alla componente maschile indica che tali dinamiche strutturali non risultano ancora superate. I dati confermano pertanto la necessità di proseguire e rafforzare gli interventi previsti dal GEP, con particolare attenzione al monitoraggio dei percorsi di carriera, alla trasparenza dei processi di valutazione e all'adozione di misure di accompagnamento volte a garantire pari opportunità di accesso alle posizioni accademiche apicali.

Figura 28: Distribuzione percentuale per genere docenti prima fascia 2025**Figura 29:** Distribuzione percentuale per genere docenti prima fascia 2024

La figura 30 evidenzia la distribuzione percentuale per genere del personale docente e ricercatore per ruolo nell'anno 2025, mostrando una prevalenza complessiva della componente maschile (68,4%) rispetto a quella femminile (31,6%).

Analizzando i singoli ruoli, emergono differenze significative: nei livelli più elevati della carriera accademica, come i Professori Ordinari (PO) e i Professori Associati (PA), si registra una marcata prevalenza maschile (rispettivamente 84,6% e 61,8%), a fronte di una presenza femminile più contenuta. La piccola crescita nei PO tra il 2025 ed il 2024 è comunque un segnale positivo perché le donne nel 2025 raggiungono il 15,4% a fronte del 14,6% nel 2024. Le donne a livello PA con una quota del 38,2% risultano significativamente più rappresentate rispetto al livello dei PO. Pur a fronte di una lieve flessione rispetto al 2024 (41,2%), il dato conferma che **l'accesso femminile ai ruoli apicali intermedi è ormai strutturato**, delineando una base solida su cui costruire un riequilibrio di genere nei livelli più alti della carriera accademica.

Al contrario, nei ruoli in fase iniziale della carriera, si osserva una maggiore rappresentanza femminile, come nel caso dei Ricercatori a tempo determinato di tipo A (RTDA), in cui le donne rappresentano il 57,1%. Nel caso dei Ricercatori a tempo determinato di tipo B (RTDB), la quota femminile risulta pari al 100%; tuttavia, tale dato

è riferito a una numerosità molto limitata (una sola unità).

Nei ruoli intermedi, come i Ricercatori a tempo determinato (RTT) e gli Assegnisti di ricerca inclusivi anche dei Contrattisti di ricerca), la distribuzione risulta più equilibrata, pur mantenendo una leggera prevalenza maschile.

Il confronto con il 2024 evidenzia una sostanziale continuità nelle dinamiche di genere, con una struttura che vede una maggiore concentrazione femminile nelle fasi iniziali della carriera e una riduzione progressiva nei ruoli apicali. Le variazioni tra i due anni risultano contenute e non modificano in modo significativo il quadro complessivo.

A livello totale, si conferma la presenza di un effetto di "pipeline", con una progressiva diminuzione della rappresentanza femminile lungo il percorso di carriera accademica. In questa prospettiva, il ruolo dei PA si configura come **snodo strategico del pipeline femminile**, evidenziando un potenziale di crescita futura verso le posizioni di ordinariato.

Figura 30: Distribuzione percentuale per genere e ruolo 2025

* La categoria PO include professori/sse straordinari/e



Figura 31: Distribuzione percentuale per genere e ruolo 2024

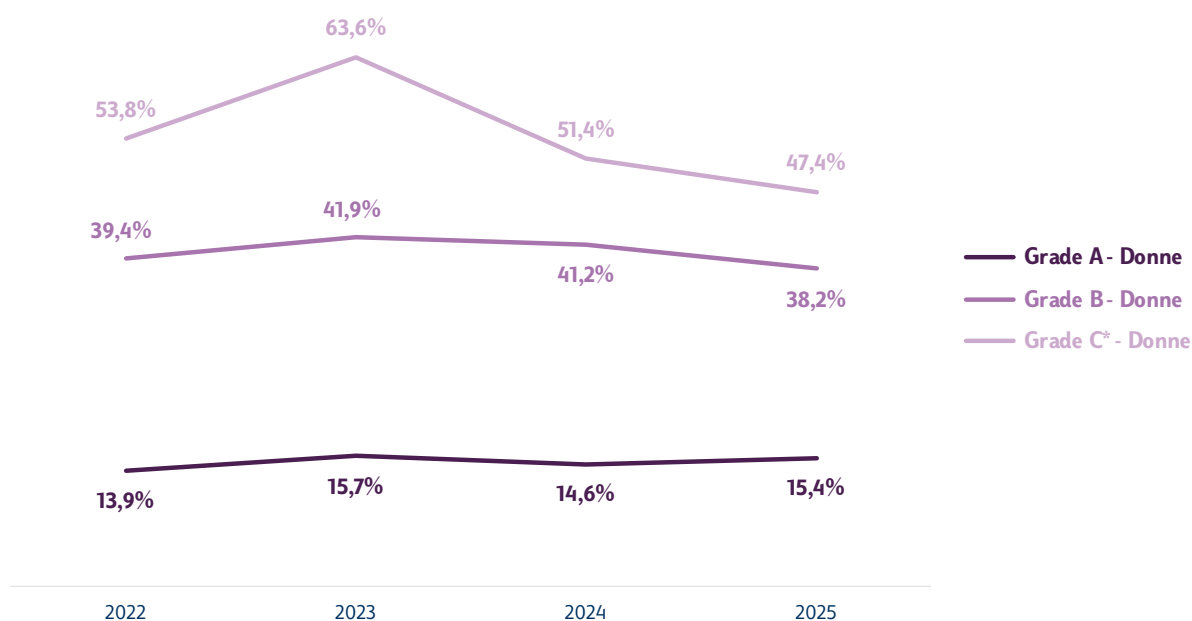
* La categoria PO include professori/sse straordinari/e

Il grafico nella figura 32 illustra l'andamento nel tempo della quota percentuale di donne nei diversi livelli della carriera accademica (Grade A, B e C) nel periodo 2022–2025.

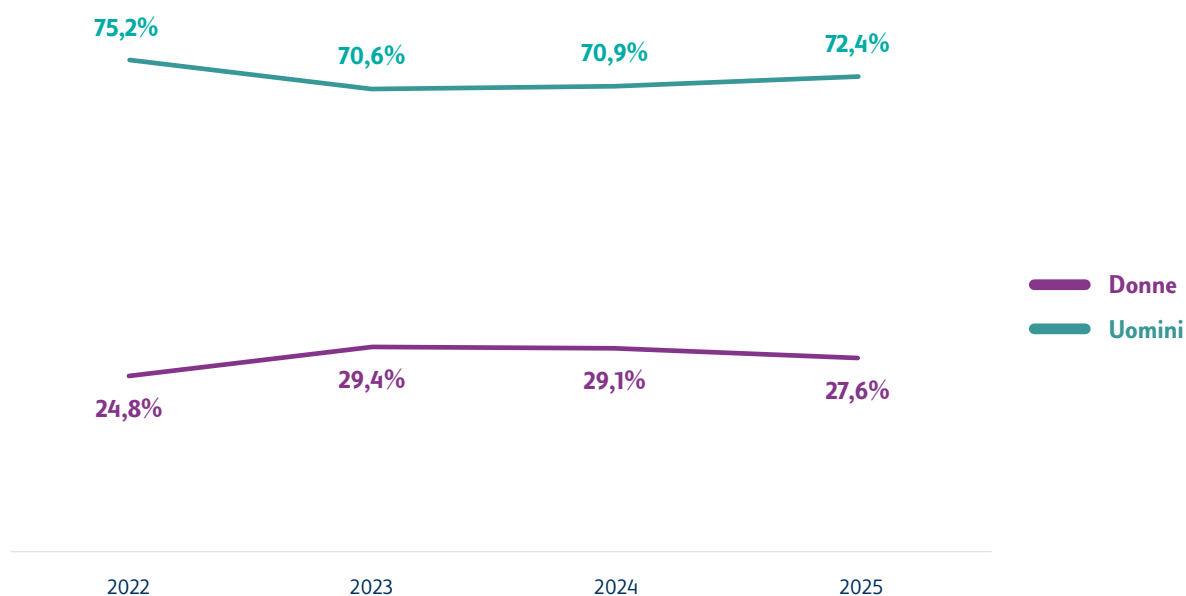
Nel complesso, si osserva una maggiore presenza femminile nei livelli intermedi (Grade B e Grade C). In particolare, il Grade C registra la percentuale più elevata di donne, passando dal 53,8% nel 2022 al 51,4% nel 2024, per poi ridursi al 47,4% nel 2025. Anche il Grade B mostra un incremento progressivo fino al 2023 (41,9%), stabilizzandosi nel 2024 (41,2%) per poi atterrare al 38,2% nel 2025.

Diversamente, nel **Grade A**, la presenza femminile rimane contenuta e stabile, con un piccolo incremento medio negli ultimi 3 anni, attestandosi al 15,4% nel 2025, rispetto al 13,9% del 2022.

Si conferma pertanto una maggiore presenza femminile nei livelli intermedi della carriera, a fronte di una limitata rappresentanza nei ruoli apicali, evidenziando il fenomeno della “pipeline”, in cui la componente femminile tende a ridursi lungo il percorso di progressione accademica.

Figura 32: Serie storica percentuale donne per ruolo 2021-2025

*Nel Grade C solo Ricercatori RTDA, RTDB e RTT (esclusi AR)

Figura 33: Serie storica personale docente e ricercatore (PA, PO, RTDA, RTDB, RTT) per genere

La figura 33 evidenzia l'evoluzione della composizione per genere del personale docente e ricercatore (PA, PO, RTDA, RTDB, RTT) nel periodo 2022-2025. I dati mostrano una crescita progressiva della componente femminile tra il 2022 e il 2024, con un aumento di oltre quattro

punti percentuali (dal 24,8% al 29,1%), segnale di un miglioramento graduale ma significativo in termini di rappresentanza di genere. Tuttavia, tale andamento positivo appare parzialmente fragile, come evidenziato dalla flessione registrata nel 2025, che riporta la quota femminile al 27,6%.

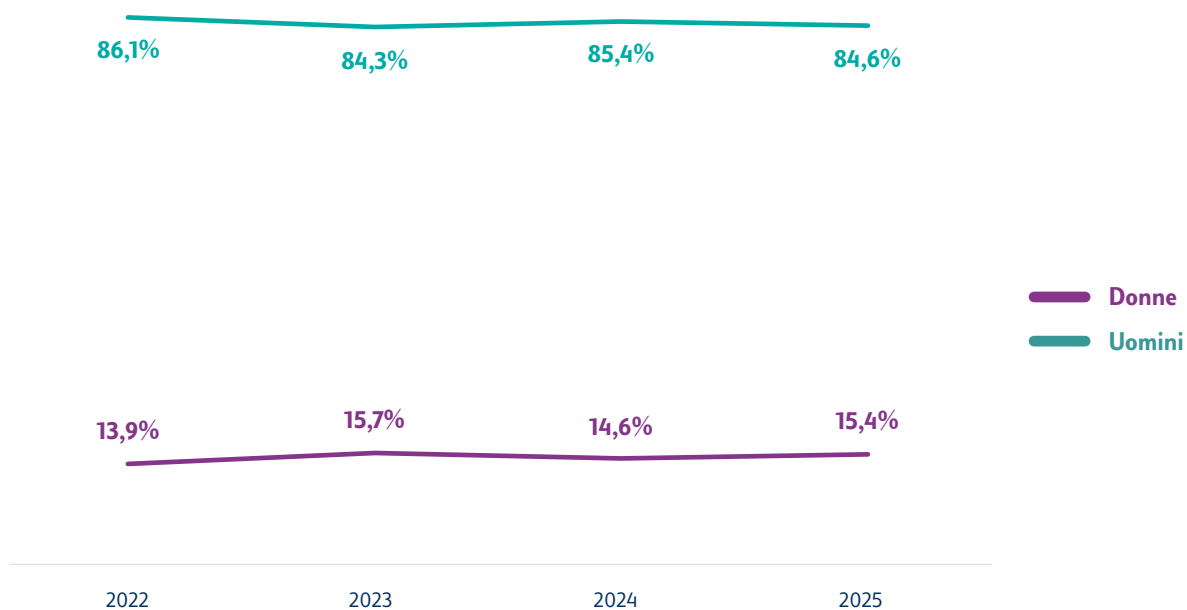
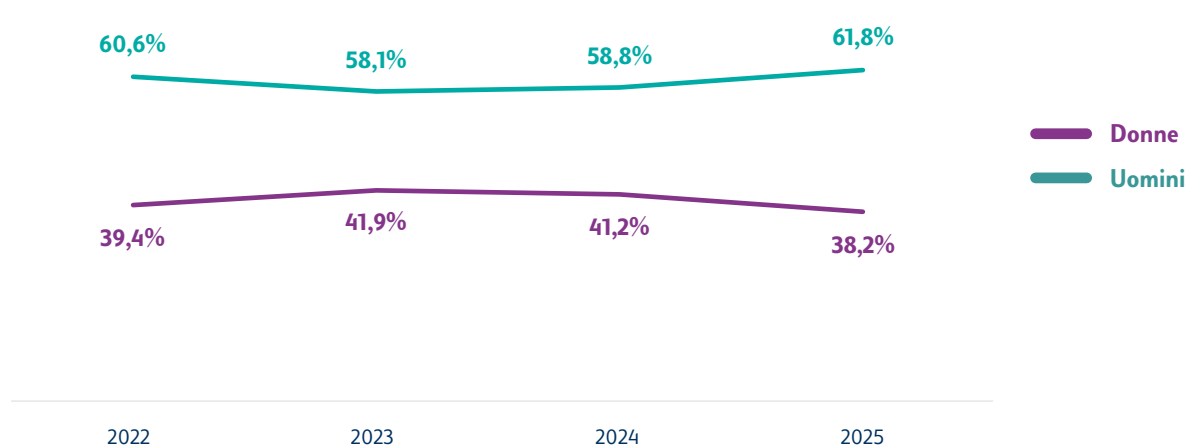
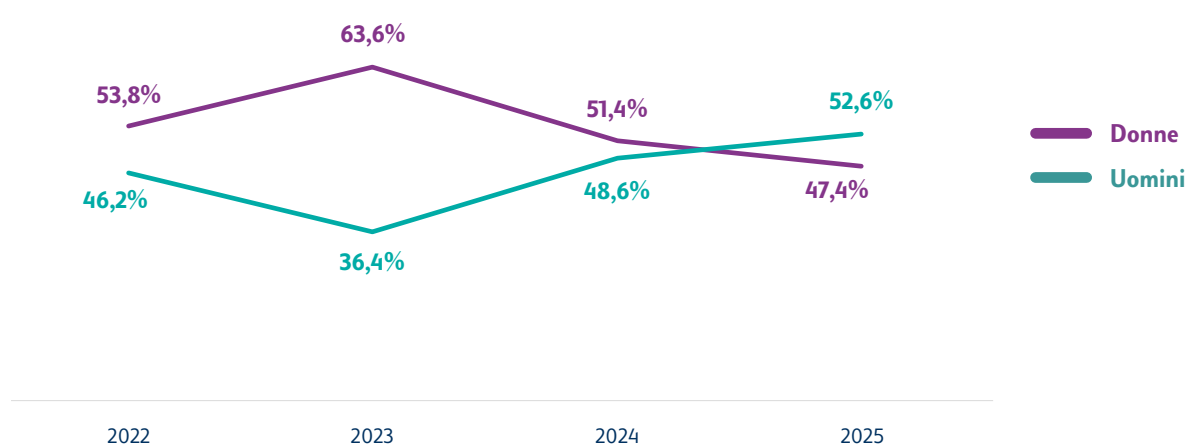
Specularmente, la componente maschile, pur rimanendo nettamente prevalente lungo tutto il periodo considerato, mostra una riduzione nel triennio 2022–2024, seguita da una nuova crescita nel 2025. Questa dinamica suggerisce che i progressi verso un maggiore equilibrio di genere non sono ancora consolidati e risultano sensibili a variazioni nel reclutamento e nella progressione di carriera. Nel complesso, il trend evidenzia un miglioramento contenuto ma non lineare della presenza femminile nel personale docente e ricercatore. La persistente predominanza maschile indica che il percorso verso una piena parità di genere nella carriera accademica rimane incompleto e richiede interventi strutturali e continuativi, capaci di incidere non solo sull'accesso, ma anche sulla stabilizzazione e sull'avanzamento professionale. In questo senso, le serie storiche presentate nelle figure 34, 35 e 36, che analizzano la composizione per genere nei diversi livelli della carriera accademica (Grade A, B e C) nel periodo 2022–2025, risultano particolarmente rilevanti. Esse consentono infatti di interpretare con maggiore profondità l'andamento complessivo osservato in figura 33, mettendo in luce come le dinamiche di genere si articolino in modo differenziato lungo i diversi stadi della carriera, e contribuendo a identificare eventuali aree di maggiore criticità o di rallentamento nel percorso verso l'equilibrio di genere.

Per quanto riguarda il **Grade A** (figura 34), la presenza femminile si mantiene strutturalmente contenuta, pur mostrando un andamento in lieve ma costante miglioramento. Nel 2025 la quota di donne si attesta infatti al 15,4%, in aumento di 0,8 punti percentuali rispetto al 2024, a fronte di una marcata prevalenza maschile (84,6% nel 2025). Il dato conferma una persistente sottorappresentazione delle donne nei ruoli apicali della carriera accademica; tuttavia, il trend osservato nel periodo considerato evidenzia alcuni segnali, seppur ancora timidi, di progressivo avanzamento verso un maggiore equilibrio di genere.

Nel **Grade B** (figura 35) si osserva una composizione di genere complessivamente più equilibrata rispetto al Grade A, con una presenza femminile che nel periodo considerato si colloca tra il 39,4% (2022) e il 38,2% (2025). Dopo un lieve incremento registrato tra il 2023 e il 2024, che porta la quota di donne a superare il 40%, nel 2025 si rileva una contenuta flessione. Nonostante la componente maschile rimanga prevalente, il divario di genere risulta significativamente più ridotto e maggiormente convergente rispetto a quanto osservato nei ruoli apicali, suggerendo dinamiche di accesso e permanenza più equilibrate in questa fascia della carriera accademica.

Con riferimento al **Grade C**, la figura 36 evidenzia nel 2025 una lieve prevalenza maschile in termini percentuali (52,6% uomini e 47,4% donne), pur rimanendo il grade con la maggiore quota femminile. La differenza risulta comunque contenuta se letta alla luce dei valori assoluti, che mostrano una sostanziale prossimità tra i generi (20 uomini e 18 donne). L'inversione rispetto agli anni precedenti, in cui la componente femminile risultava prevalente, è riconducibile principalmente alle dinamiche di ingresso: nel 2025, infatti, la maggior parte dei nuovi nominati è costituita da uomini (5 nuovi ricercatori su 7). Permangono inoltre elementi di segregazione verticale a livello dipartimentale, con una maggiore concentrazione maschile in alcuni ambiti: nel Dipartimento di AI, Data and Decision Sciences si registrano 4 uomini e 2 donne, mentre in Economics and Financial Markets 3 uomini e 1 donna. Fa eccezione il Dipartimento di Business and Management, che presenta una prevalenza femminile (6 donne e 3 uomini).

Nel complesso, come già detto, emerge una struttura in cui la presenza femminile è più consistente nei livelli iniziali e intermedi, mentre diminuisce progressivamente nei ruoli apicali. Questa dinamica è coerente con il fenomeno della “pipeline” nella progressione di carriera accademica.

Figura 34: Serie storica personale docente e ricercatore GRADE A – per genere**Figura 35:** Serie storica personale docente e ricercatore GRADE B – per genere**Figura 36:** Serie storica personale docente e ricercatore GRADE C – per genere

I grafici a seguire analizzano la distribuzione del personale docente e ricercatore per genere, livello di carriera (Grade A, B, C e D) e classe d'età nel 2025, combinando una lettura percentuale (figura 37) con il dettaglio in valori assoluti per donne (figura 38) e uomini (figura 39).

Nel complesso, emerge una chiara relazione tra età e progressione di carriera: le fasce più giovani risultano concentrate nei livelli iniziali (Grade D), mentre le fasce di età più elevate tendono a collocarsi nei livelli più avanzati della carriera. In particolare, nella **classe under 35** si registra una forte presenza nel Grade D, sia tra gli uomini (22 unità) sia tra le donne (12 unità), a conferma del carattere iniziale di tali posizioni.

Nella **fascia 35-44** anni si osserva una maggiore distribuzione nei livelli intermedi, soprattutto

nel Grade C, con una presenza significativa sia femminile (15 unità) sia maschile (11 unità), evidenziando una fase di consolidamento del percorso accademico.

Per la **fascia 45-54** anni e, in misura ancora più marcata, per gli **over 54**, si rileva una crescente concentrazione nei livelli più elevati della carriera, in particolare nel Grade A; nella fascia over 54 si registrano complessivamente 9 donne e 47 uomini, a conferma di una marcata prevalenza maschile nelle posizioni apicali.

L'analisi di genere evidenzia inoltre alcune differenze: tra le donne si osserva una maggiore concentrazione nella fascia 35-44 anni nei livelli intermedi, mentre tra gli uomini la presenza nei livelli apicali risulta più consistente, soprattutto nelle classi di età più avanzate.

Figura 37: Distribuzione percentuale per genere e classe d'età 2025

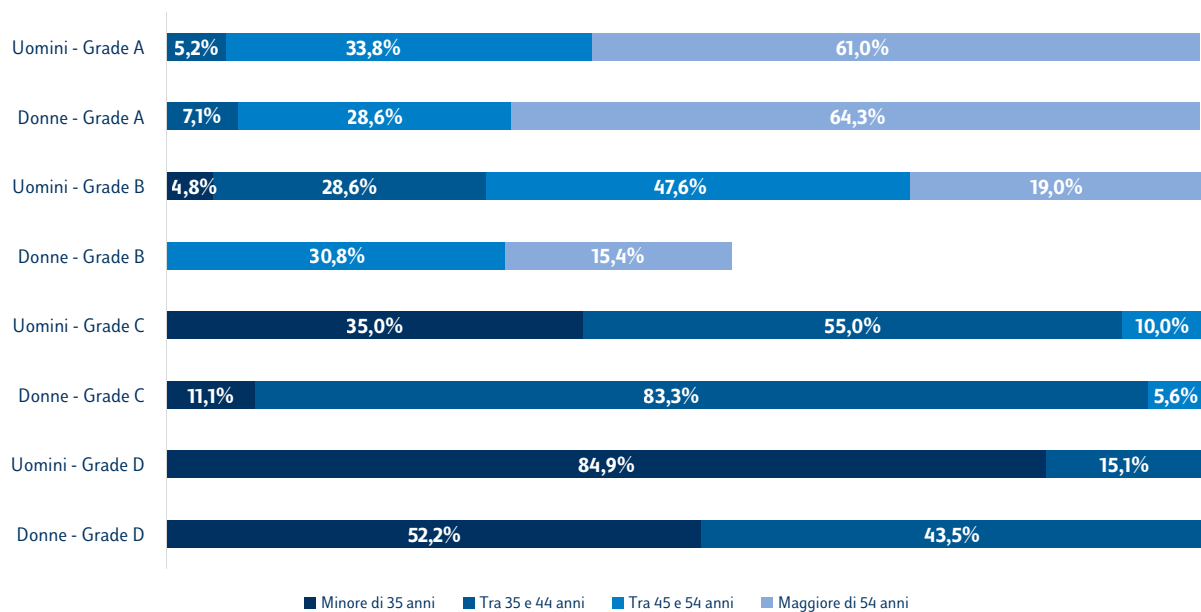
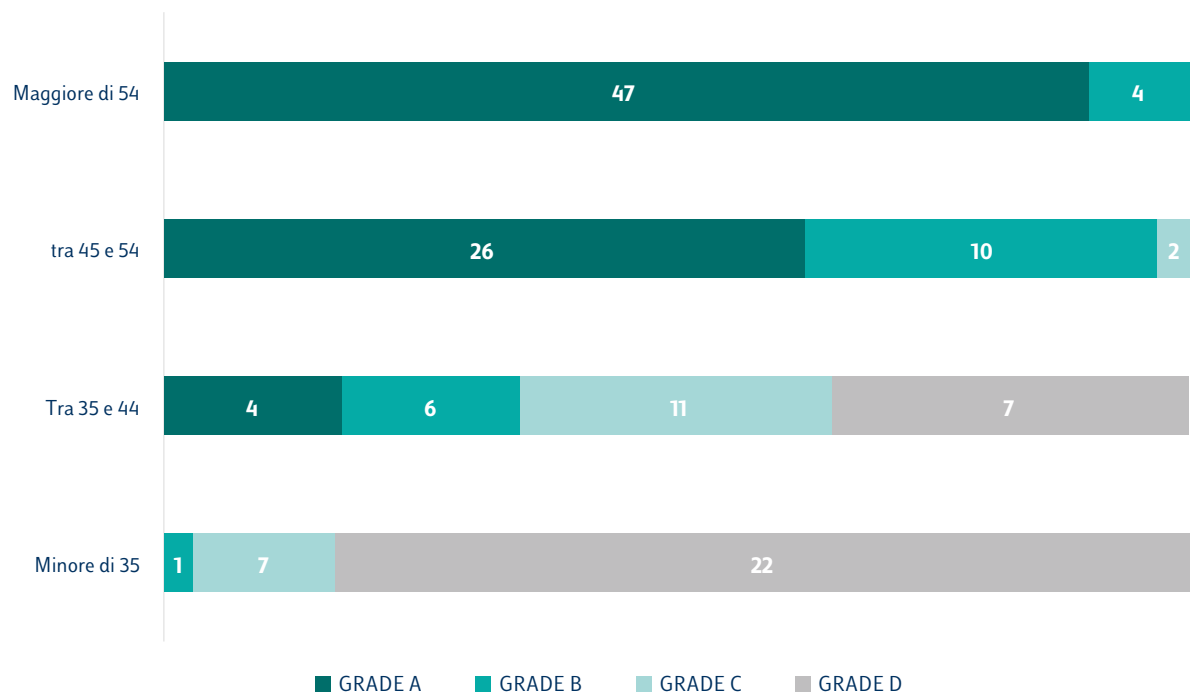


Figura 38: Distribuzione donne per grado e classe d'età 2025 - numeri assoluti**Figura 39:** Distribuzione uomini per grado e classe d'età 2025 - numeri assoluti

Rispetto all'età media del personale docente e ricercatore per fascia di carriera (PO, PA, RTDB, RTDA, RTT e AR) e per genere si osserva, nel 2025, come l'età media aumenti al crescere del livello di carriera, riflettendo la progressione tipica del percorso accademico. In particolare, le fasce apicali registrano valori medi più elevati: tra i Professori Ordinari (PO) l'età media è pari a 58 anni per le donne e 57 anni per gli uomini, mentre tra i Professori Associati (PA) si attesta rispettivamente a 47 e 48 anni (figura 40).

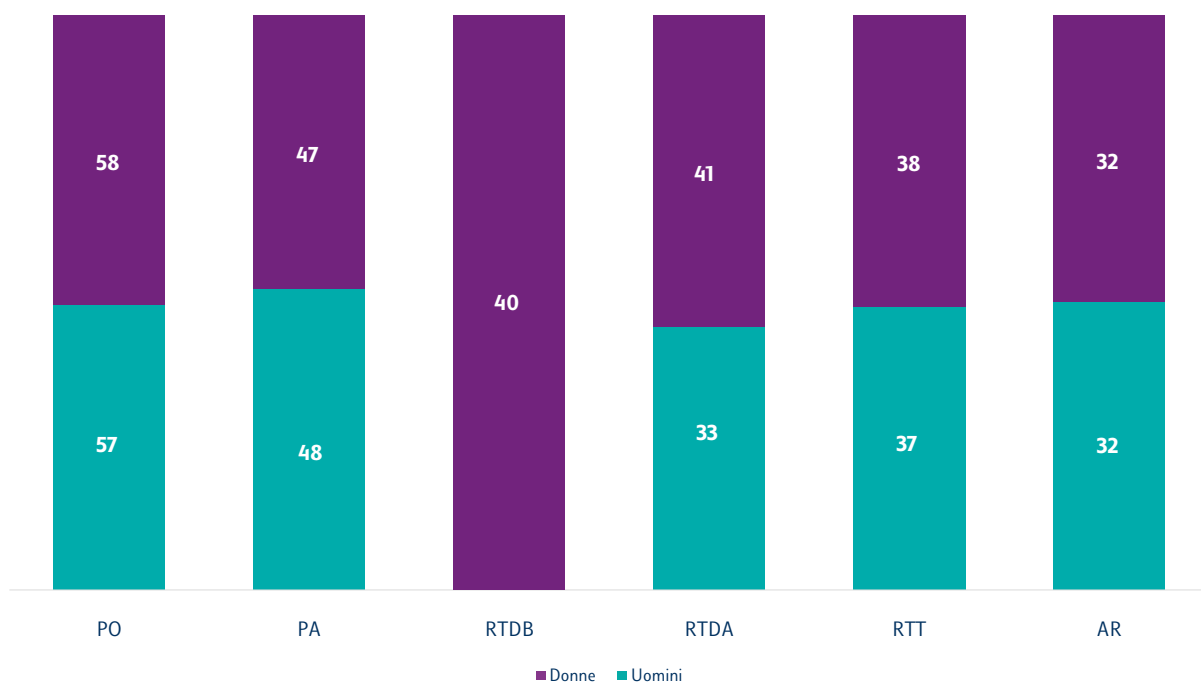
Nei livelli intermedi e iniziali della carriera, l'età media risulta progressivamente più contenuta. Tra i Ricercatori a tempo determinato di tipo B (RTDB) si rileva un'età media di 40 anni (con una presenza esclusivamente femminile), mentre tra i RTDA l'età media è pari a 41 anni per le donne

e 33 anni per gli uomini. Nei Ricercatori Tenure Track (RTT) si osservano valori pari a 38 anni per le donne e 37 anni per gli uomini. Infine, tra gli Assegnisti di ricerca (AR) e i Contrattisti di ricerca, l'età media si colloca a 32 anni per entrambi i generi.

In linea generale, le differenze di genere risultano contenute all'interno delle diverse fasce, mentre emerge con chiarezza una relazione tra età e posizione accademica, coerente con i tempi di progressione della carriera universitaria.

Il risultato appare coerente con l'esistenza di dinamiche strutturali della carriera accademica, caratterizzate da una graduale contrazione della presenza femminile con l'aumentare dell'anzianità e nei livelli più elevati della gerarchia universitaria.

Figura 40: Età media personale docente per fascia e per genere 2025 – numeri assoluti



Dalla figura 41 alla figura 44 si analizza la distribuzione dei professori e delle professoresshe di prima fascia nei diversi Fields of Research and Development (FoRD) per gli anni 2024 e 2025, sia in termini percentuali sia in valori assoluti, secondo la classificazione adottata dall'indice

She Figures della Commissione europea. I grafici si concentrano sui FoRD effettivamente presenti all'interno della faculty.

L'analisi congiunta dei grafici evidenzia come la distribuzione dei docenti di prima

fascia per Fields of Research & Development sia fortemente concentrata nell'area **Social sciences**, che rappresenta il principale ambito disciplinare sia in termini percentuali sia in valori assoluti: nel 2025 tale area conta 83 unità complessive, di cui 12 donne e 71 uomini, con una presenza femminile pari al 14,5% e una netta prevalenza maschile (85,5%) che riflette le analisi fatte fino a questo momento.

Nelle altre aree la presenza risulta significativamente più contenuta: Engineering and Technology conta 3 unità (1 donna e 2 uomini), Humanities and the Arts 4 unità (1 donna e 3 uomini), mentre le Natural Sciences risultano rappresentate da una sola unità maschile. Le aree Medical and Health Sciences e Agricultural Sciences non risultano invece presenti in quanto non appartenenti all'offerta formativa dell'Ateneo. Si segnala tuttavia che, nonostante la ridotta consistenza numerica, l'area Engineering and Technology riveste un

ruolo strategico: l'unica docente donna ricopre infatti la posizione di Head del Dipartimento di AI, Data and Decision Sciences e svolge il ruolo di Advisor per la Trasformazione Digitale dell'Ateneo, evidenziando una presenza femminile qualificata in un ambito a elevata rilevanza istituzionale e strategica.

In sintesi, anche in questa vista logica emerge una sottorappresentazione femminile trasversale, con quote particolarmente ridotte nelle Scienze sociali (14,5%) e una presenza più elevata, ma comunque minoritaria, nell'area tecnico-ingegneristica (33,3%) e nelle discipline umanistiche (25,0%).

Il confronto con il 2024 evidenzia una sostanziale stabilità nella distribuzione per area disciplinare e nella composizione di genere, con una persistente prevalenza maschile in tutti i campi considerati.

Figura 41: Distribuzione docenti di prima fascia tra Fields of Research & Development secondo la classificazione She Figures – in percentuale e per genere 2025

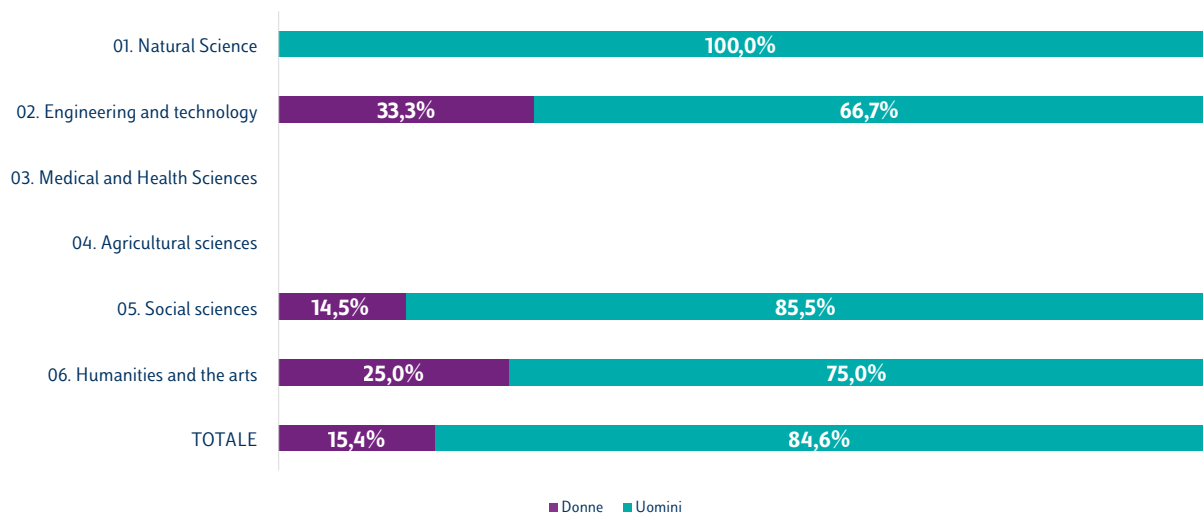


Figura 42: Distribuzione docenti di prima fascia per Fields of Research & Development secondo la classificazione She Figures – valori assoluti 2025

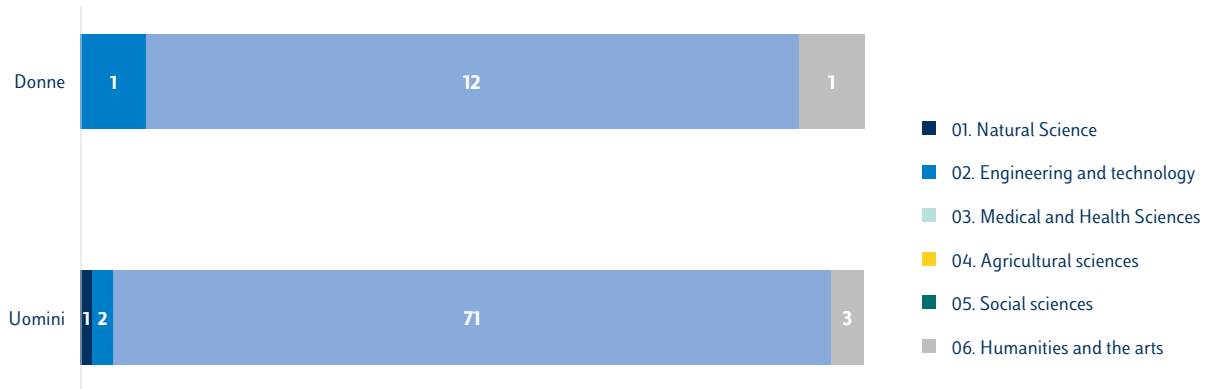


Figura 43: Distribuzione docenti di prima fascia tra Fields of Research & Development secondo la classificazione She Figures – in percentuale e per genere 2024

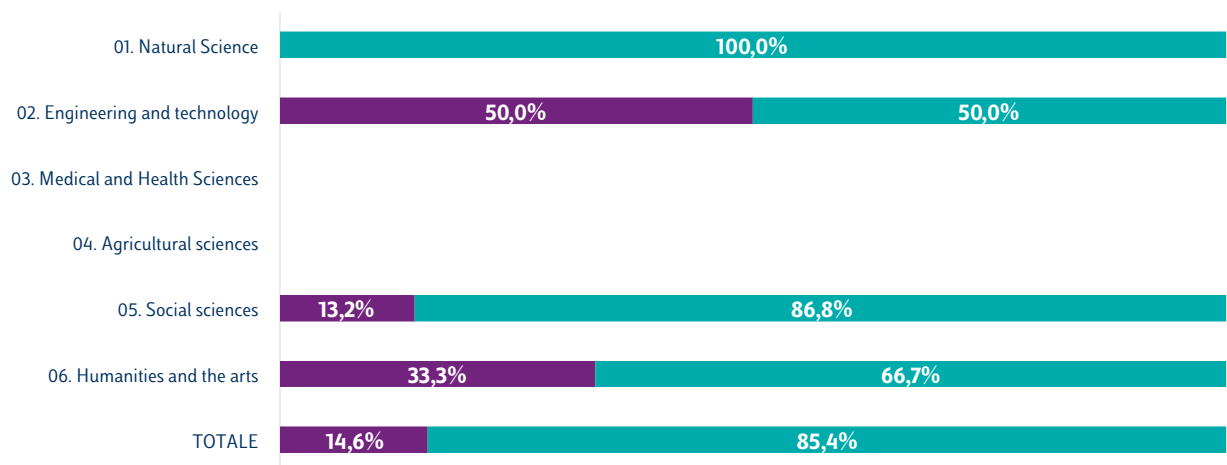
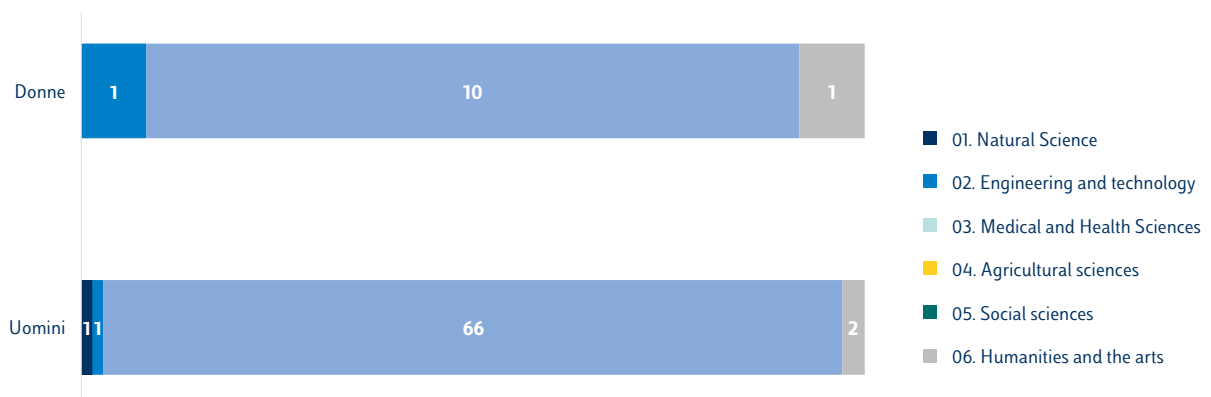


Figura 44: Distribuzione docenti di prima fascia per Fields of Research & Development secondo la classificazione She Figures – valori assoluti 2024



PROGRESSIONE NELLA CARRIERA

La figura 45 rappresenta la forbice delle carriere accademiche di genere. I dati mostrano che nelle fasi iniziali del percorso accademico la distribuzione di genere è sostanzialmente equilibrata.

Nella componente studentesca (ISCED 6-7) le donne rappresentano il 48,8% nel 2024/2025, un valore molto vicino alla parità e in lieve crescita rispetto al 2021/2022. Un andamento analogo si osserva nelle laureate (47,7%) e nelle dottorande (49,4%), dove la presenza femminile non solo si mantiene elevata, ma evidenzia anche un miglioramento rispetto agli anni precedenti. Questi dati confermano l'assenza di un significativo divario di genere nelle fasi di accesso e qualificazione avanzata del sistema accademico.

Nel passaggio ai dottori e alle dottoresse di ricerca (ISCED 8), si osserva un rafforzamento della presenza femminile, che raggiunge il 52,9% nel 2024/2025, superando la soglia della parità e registrando un incremento rispetto al 40,9% del 2021/2022. Tuttavia, questo avanzamento non si consolida nelle fasi successive della carriera accademica dove la quota femminile torna progressivamente a ridursi, anticipando le dinamiche che caratterizzano i livelli più elevati.

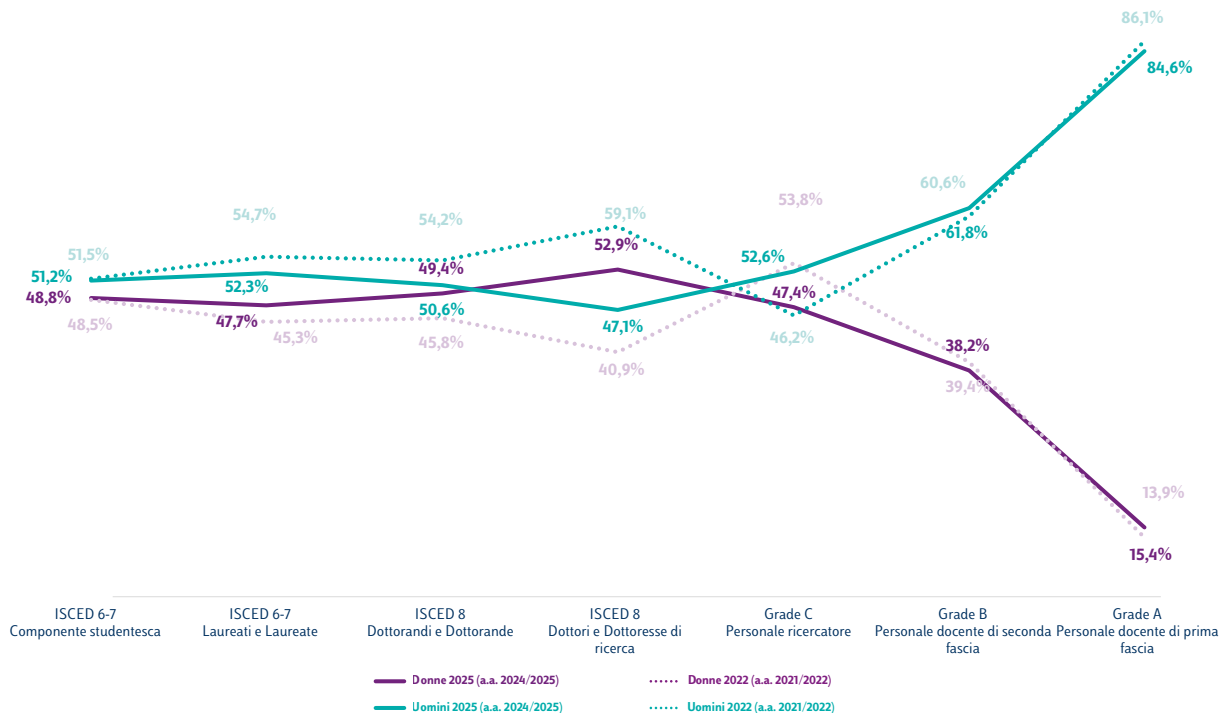
Nel personale ricercatore (Grade C) si osserva una prima riduzione della quota femminile nel 2024/2025 (47,4%), che si colloca al di sotto della parità. A partire da questo livello, emerge una chiara divergenza tra i generi: mentre la presenza maschile aumenta progressivamente nei passaggi successivi, quella femminile tende a diminuire.

Tale dinamica si accentua nel personale docente di seconda fascia (Grade B), dove la rappresentanza femminile scende al 38,2%,

e raggiunge il punto più critico nel personale docente di prima fascia (Grade A), in cui le donne rappresentano il 15,4%, a fronte di una presenza maschile superiore all'84%.

Questo andamento progressivo, visibile nella crescente divergenza delle curve ai livelli più elevati della carriera, conferma l'analisi proposta: a fronte di una quasi parità di genere nelle fasi iniziali e intermedie, la progressione di carriera accademica continua a essere caratterizzata da una progressiva riduzione della presenza femminile all'aumentare dell'anzianità e del livello gerarchico. I dati suggeriscono, pertanto, l'esistenza di meccanismi di selezione strutturali che operano lungo il percorso professionale, rendendo ancora più complesso l'accesso delle donne alle posizioni apicali.

Nell'insieme, la figura rafforza l'evidenza di una segregazione verticale persistente e rende visibile il perdurare del cosiddetto "soffitto di cristallo" nel sistema accademico, nonostante l'equilibrio registrato nelle fasi di ingresso e formazione avanzata.

Figura 45: Quota donne e uomini in una tipica carriera accademica

Sulla base dei dati riportati nelle tabelle 5 e 6, il rapporto di femminilità consente di cogliere con maggiore precisione le asimmetrie di genere all'interno nei diversi ruoli accademici (RTD, PA e PO) e nelle aree CUN considerate, evidenziando sia situazioni di equilibrio sia condizioni di persistente sottorappresentazione femminile.

Nel complesso, i valori inferiori a 1 risultano prevalenti soprattutto nei ruoli apicali, segnalando una marcata prevalenza maschile. Tale andamento emerge con particolare evidenza nella figura dei Professori Ordinari (PO), dove in quasi tutte le aree il rapporto di femminilità si colloca su valori molto bassi. Nelle Scienze giuridiche (area 12) il valore scende a 0,11 nel 2025 (0,18 nel 2022), mentre nelle Scienze economiche e statistiche (area 13) si attesta a 0,16 (0,14 nel 2022); nelle Scienze politiche e sociali (area 14) il dato, pur leggermente più elevato, rimane fortemente sbilanciato (0,43 nel 2025). Questi valori confermano la persistente difficoltà di accesso

delle donne alle posizioni di vertice della carriera accademica.

Un quadro più articolato emerge invece nei ruoli intermedi. Tra i Professori Associati (PA) si osservano situazioni di maggiore equilibrio e, in alcuni casi, di prevalenza femminile. È il caso delle Scienze giuridiche (area 12), dove il rapporto di femminilità nel 2025 raggiunge 1,50, indicando una presenza femminile superiore a quella maschile, sebbene in marcata discontinuità rispetto al 2022. Valori prossimi alla parità si riscontrano anche nelle Scienze politiche e sociali (area 14), con un rapporto pari a 1,00, mentre nelle Scienze economiche e statistiche (area 13) permane una moderata rappresentanza femminile (0,54 nel 2025).

Per quanto riguarda i Ricercatori a tempo determinato (RTD), i dati mostrano una forte eterogeneità tra le diverse aree disciplinari. In particolare, nelle Scienze politiche e sociali (area 14) e Scienze economiche e

statistiche (area 13) il rapporto di femminilità supera l'unità (rispettivamente 1,50 e 1,22 nel 2025), segnalando una presenza femminile significativa nelle fasi iniziali della carriera accademica.

Nel complesso, la tabella restituisce

un'immagine coerente con la forbice delle carriere già descritta: sebbene in alcune aree e nei ruoli meno apicali si registrino condizioni di parità o addirittura di sovrarappresentazione femminile, tali equilibri tendono a ridursi progressivamente con l'avanzare della carriera accademica.

Tabella 5: Legenda rapporto femminilità

meno di 1 donna ogni 8 uomini	0	0,125
da 1 donna ogni 8 uomini ad 1 donna ogni 4 uomini	0,125	0,25
da 1 donna ogni 4 uomini ad 1 donna ogni 2 uomini	0,25	0,5
da 1 donna ogni 2 uomini ad 1 donna ogni uomo	0,5	1
1 donna ogni uomo	1	1
da 1 donna per ogni uomo a 3 donne ogni 2 uomini	1,00	1,5
da 3 donne ogni 2 uomini a 2 donne ogni uomo	1,5	2
pù di 2 donne ogni uomo	>2	

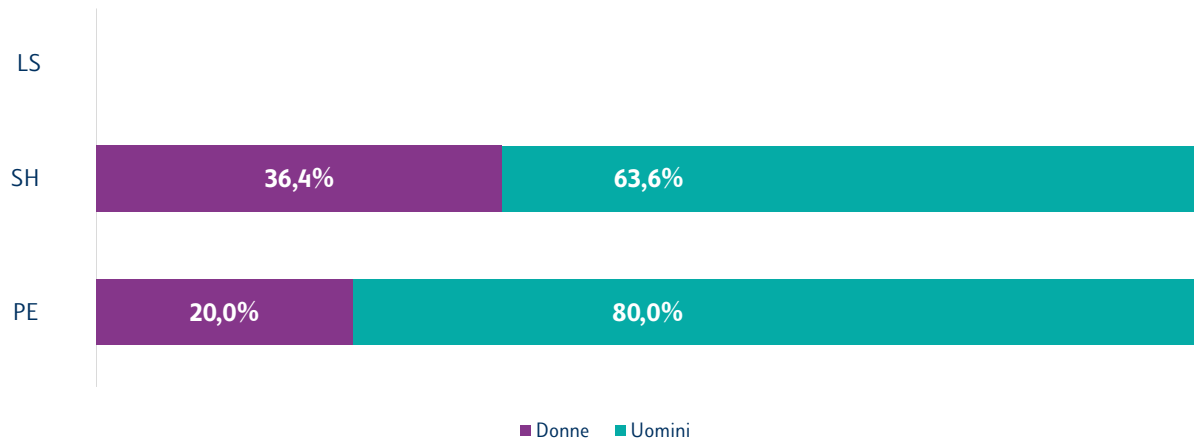
Tabella 6: Rapporto di femminilità per ruolo e area CUN anni 2025-2022

	RTD		PA		PO	
	2025	2022	2025	2022	2025	2022
01 - Scienze matematiche e informatiche	0,00	-	0,00	-	0,00	0,00
09 - Ingegneria industriale e dell'informazione	0,00	-	-	-	1,00	1,00
11 - Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche	-	-	0,00	0,00	0,00	0,00
12 - Scienze giuridiche	0,67	-	1,50	0,40	0,11	0,18
13 - Scienze economiche e statistiche	1,22	0,40	0,54	0,80	0,16	0,14
14 - Scienze politiche e sociali	1,50	1,00	1,00	1,00	0,43	0,00

RICERCA

La ricerca competitiva a livello nazionale e internazionale è analizzata attraverso la distribuzione per genere e settori scientifico-disciplinari dei responsabili scientifici di

progetto (Principal Investigator – PI), ovvero i docenti o ricercatori responsabili del coordinamento e della gestione scientifica dei progetti di ricerca, nonché dei relativi finanziamenti nel periodo 2023-2025. Le figure 46 e 47 ne offrono una rappresentazione di sintesi.

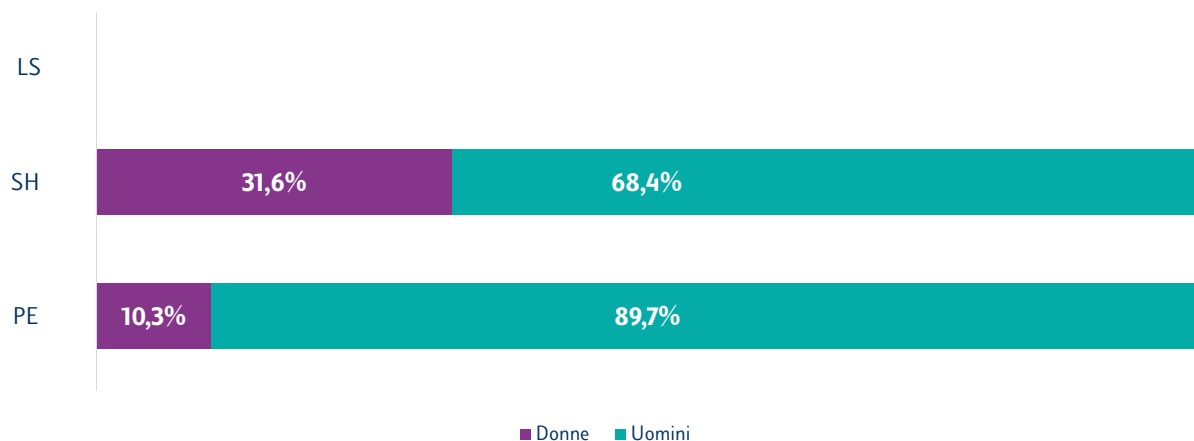
Figura 46: PI Progetti per genere e settore ERC 2023/2025

Il grafico 46 mostra la distribuzione dei PI nei progetti di ricerca ERC per genere e settore ERC nel periodo 2023–2025, evidenziando una prevalenza maschile in entrambe le aree considerate, seppur con intensità differenti.

Nel settore PE (Physical Sciences and Engineering) il divario è particolarmente marcato, con l'80,0% di uomini rispetto al 20,0% di donne. Nel settore SH (Social Sciences and Humanities), invece, la distribuzione appare più equilibrata, pur mantenendo una maggioranza maschile (63,6% uomini e 36,4% donne); la presenza femminile risulta quindi più consistente rispetto all'area PE, anche se ancora lontana dalla parità.

Un quadro analogo emerge dall'analisi dei finanziamenti aggiudicati per settore ERC (figura 47), che confermano una certa proporzionalità rispetto ai PI. Nelle Scienze Sociali e Umanistiche le donne ottengono il 31,6% dei fondi, contro il 68,4% assegnato agli uomini, abbastanza speculare rispetto alla percentuale per genere dei Principal Investigator. La situazione si accentua nel settore PE, dove i PI uomini si sono aggiudicati l'89,7% dei finanziamenti mentre le PI donne solo il 10,3%.

Nel complesso, i dati evidenziano una sottorappresentazione femminile particolarmente pronunciata nelle discipline STEM.

Figura 47: Finanziamenti per genere e settore ERC 2023/2025

La tabella 7 riporta la media pro-capite dei fondi di ricerca per genere e per ruolo nel 2025, distinguendo tra ricerca di base di Ateneo, PRIN e altri bandi nazionali, nonché bandi internazionali. Si ricorda che l'assegnazione dei finanziamenti nella ricerca competitiva, ossia quelli ottenuti in risposta a bandi, dipende da diversi fattori, tra cui la disponibilità delle opportunità di finanziamento e il tasso di successo delle proposte progettuali presentate. Dall'analisi del totale complessivo si osserva

un aumento della media pro-capite dei fondi di ricerca per entrambi i generi tra il 2024 e il 2025. Tale crescita riflette tuttavia dinamiche differenziate fra i ruoli e fra le diverse tipologie di finanziamento. In particolare, i maggiori incrementi si riscontrano per gli uomini nei ruoli di RTDA e PA e per le donne nei ruoli di RTT e PO, soprattutto nell'ambito dei PRIN e degli altri bandi nazionali, mentre i dati relativi ai bandi internazionali risultano meno significativi a causa della limitata numerosità dei casi.

Tabella 7: Media pro-capite fondi di ricerca per genere e per ruolo 2025

2025	RICERCA DI BASE FONDI ATENEO		PRIN E ALTRI BANDI NAZIONALI		BANDI INTERNAZIONALI		TOTALE	
	D	U	D	U	D	U	D	U
RTDA	5.730 €	5.883 €	0 €	82.623 €	0 €	0 €	5.730 €	88.507 €
RTDB	8.176 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	8.176 €	0 €
RTT	5.158 €	6.024 €	110.406 €	0 €	0 €	0 €	115.565 €	6.024 €
RU	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
PA	5.048 €	4.327 €	0 €	38.383 €	0 €	47.335 €	5.048 €	90.045 €
PO	6.240 €	4.268 €	10.692 €	3.462 €	0 €	0 €	16.932 €	7.730 €

Tabella 8: Media pro-capite fondi di ricerca per genere e per ruolo 2024

2024	RICERCA DI BASE FONDI ATENEO		PRIN E ALTRI BANDI NAZIONALI		BANDI INTERNAZIONALI		TOTALE	
	D	U	D	U	D	U	D	U
RTDA	5.643 €	5.929 €	0 €	0 €	0 €	0 €	5.643 €	5.929 €
RTDB	6.182 €	10.000 €	0 €	0 €	0 €	0 €	6.182 €	10.000 €
RTT	4.480 €	2.286 €	0 €	13.742 €	0 €	0 €	4.480 €	16.028 €
RU	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
PA	4.716 €	5.562 €	13.000 €	0 €	0 €	25.844 €	17.716 €	31.406 €
PO	4.923 €	4.988 €	0 €	2.777 €	19.577 €	3.507 €	24.500 €	11.272 €

Tabella 9: Progetti finanziati 2023-2025 per genere

2025	PRIN 2022 (AGGIUDICATI 2023)		PRIN 2022 (AGGIUDICATI 2024)		PRIN (AGGIUDICATI 2025)		ERC (AGGIUDICATI 2023)	
	DONNE PI	UOMINI PI	DONNE PI	UOMINI PI	DONNE PI	UOMINI PI	DONNE PI	UOMINI PI
N. Progetti finanziati	11	23	0	2	0	0	0	1
Percentuale progetti finanziati	32,4%	67,6%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Finanziamenti in migliaia di euro	811 €	1.800 €	- €	165 €	- €	- €	- €	1.878 €
Percentuale finanziamenti	31,1%	68,9%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%

La tabella sui progetti finanziati nel periodo 2023–2025 per genere evidenzia alcune dinamiche rilevanti nella partecipazione e nell’accesso ai finanziamenti per la ricerca.

Nel complesso del triennio, si osserva una prevalenza della componente maschile, sia in termini di numero di progetti finanziati sia di risorse assegnate. Nel Bando **PRIN 2022 (finanziamenti aggiudicati nell’anno 2023)**, ad esempio, si registrano 11 progetti con PI donne e 23 con PI uomini (32,4% vs. 67,6%), con una corrispondente maggiore quota di finanziamenti attribuita agli uomini. La stessa tipologia di progetti registra una limitata presenza maschile per l’annualità 2024, in quanto si tratta esclusivamente di 2 progetti trasferiti da altro Ateneo ma riconducibili allo stesso Bando PRIN 2022. Non sono presenti dati in riferimento all’annualità 2025 in quanto non è stato emesso alcun nuovo Bando PRIN successivo al precedente, per cui non vi sono stati né progetti gestiti, né finanziamenti aggiudicati.

Per quanto riguarda i **bandi ERC**, altamente competitivi e che finanziano la ricerca di frontiera di eccellenza, la partecipazione è estremamente contenuta e pertanto anche la probabilità di successo; questa risulta esclusivamente maschile negli anni considerati, con un solo progetto finanziato per ciascun anno e nessuna presenza femminile.

Nella categoria degli “**Altri progetti competitivi**”,

si osserva una partecipazione più articolata. Nel 2023 la distribuzione è relativamente equilibrata (6 donne e 7 uomini), mentre nel 2024 e nel 2025 si registra una prevalenza maschile, con un lieve aumento del numero complessivo di PI nel 2025 (da 5 a 8).

Nel complesso, la partecipazione femminile è significativa ma inferiore rispetto a quella maschile, con differenze più marcate nei bandi competitivi nazionali e internazionali.

ALTRE EVIDENZE

L’analisi dei passaggi di ruolo per genere nei due anni evidenzia differenze rilevanti sia in termini di numerosità sia di distribuzione.

Nel 2025 (figura 48) i passaggi risultano più articolati e distribuiti su più categorie, con una presenza sia maschile sia femminile: si osserva un equilibrio nel passaggio RD-PA (1 uomo e 1 donna), una prevalenza femminile nel passaggio PA-PO (2 donne e 1 uomo) e una presenza esclusivamente maschile nella categoria Altro-PO. Nel complesso, il dato 2025 mostra una partecipazione più ampia e diversificata, con una rappresentanza femminile in alcune tipologie di avanzamento.

Al contrario, nel 2024 (figura 49) si è registrato un unico passaggio di ruolo di un uomo, nella

ERC (AGGIUDICATI 2024)		ERC (AGGIUDICATI 2025)		ALTRI PROGETTI COMPETITIVI (2023)		ALTRI PROGETTI COMPETITIVI (2024)		ALTRI PROGETTI COMPETITIVI (2025)	
DONNE PI	UOMINI PI	DONNE PI	UOMINI PI	DONNE PI	UOMINI PI	DONNE PI	UOMINI PI	DONNE PI	UOMINI PI
0	1	0	1	6	7	2	3	3	5
0,0%	100,0%	0,0%	100,0%	46,2%	53,8%	40,0%	60,0%	37,5%	62,5%
- €	517 €	- €	1.136 €	1.151 €	1.941 €	417 €	1.484 €	417 €	1.484 €
0,0%	100,0%	0,0%	100,0%	37,2%	62,8%	21,9%	78,1%	21,9%	78,1%

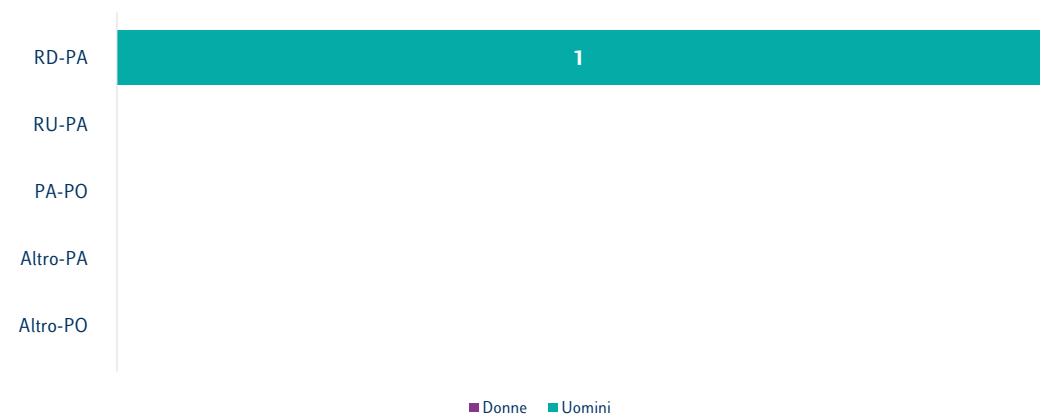
categoria RD-PA, senza alcuna presenza femminile né distribuzione su altre categorie. In sintesi, il 2025 evidenzia una maggiore

dinamicità e una partecipazione femminile più significativa, sebbene non ancora uniforme in tutte le tipologie di passaggio.

Figura 48: Passaggi di ruolo per genere 2025



Figura 49: Passaggi di ruolo per genere 2024



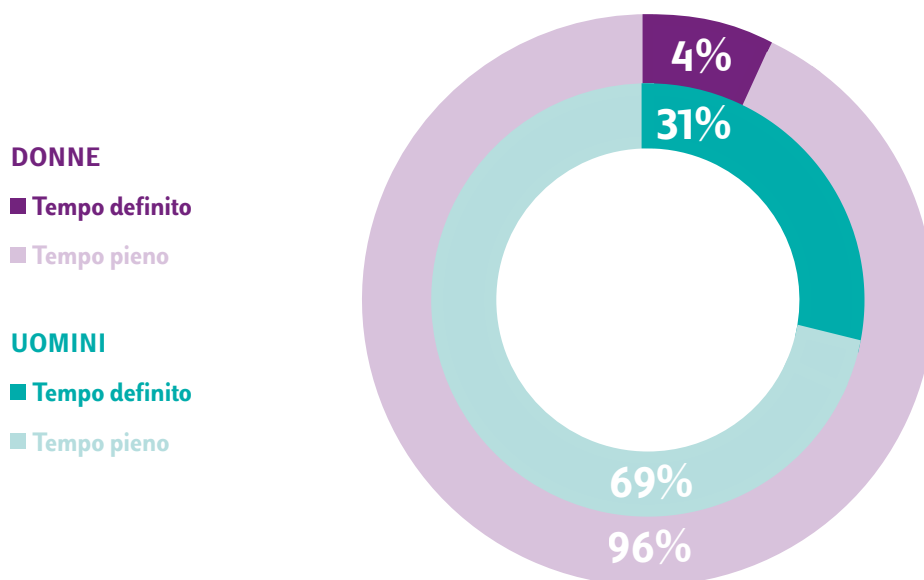
Dal confronto della figura 50 e 51, si evidenzia un quadro sostanzialmente stabile nel regime di impiego⁷ per genere, con differenze solo marginali tra i due anni.

In entrambi i periodi, per le donne si conferma una netta prevalenza del tempo pieno, che passa dal 93% nel 2024 al 96% nel 2025, accompagnata da una corrispondente riduzione del tempo definito. Anche per gli uomini la distribuzione resta pressoché invariata, con una maggioranza a tempo pieno (dal 68% al 69%) e una quota significativa a tempo definito (dal 32% al 31%).

I dati confermano una sostanziale continuità nel tempo, evidenziando una struttura del regime di impiego ormai consolidata, con una marcata prevalenza del tempo pieno tra le donne e una maggiore incidenza del tempo definito tra gli uomini.

Tali differenze possono essere influenzate da fattori organizzativi e culturali che orientano in modo diverso le scelte e le opportunità di impiego. Coerentemente con quanto evidenziato dalle Linee guida⁸ EIGE – Gender Equality in Academia and Research (GEAR)⁹, le differenze nella distribuzione dei regimi di impiego possono essere interpretate anche alla luce della persistente segregazione verticale che caratterizza le carriere accademiche. Il regime a tempo definito risulta infatti più frequentemente associato a posizioni caratterizzate da maggiore anzianità accademica, responsabilità apicali o attività professionali esterne (quali libera professione, consulenza o incarichi in impresa), ambiti nei quali la componente maschile continua a essere prevalente. Tale configurazione contribuisce a spiegare la maggiore incidenza degli uomini nel regime a tempo definito.

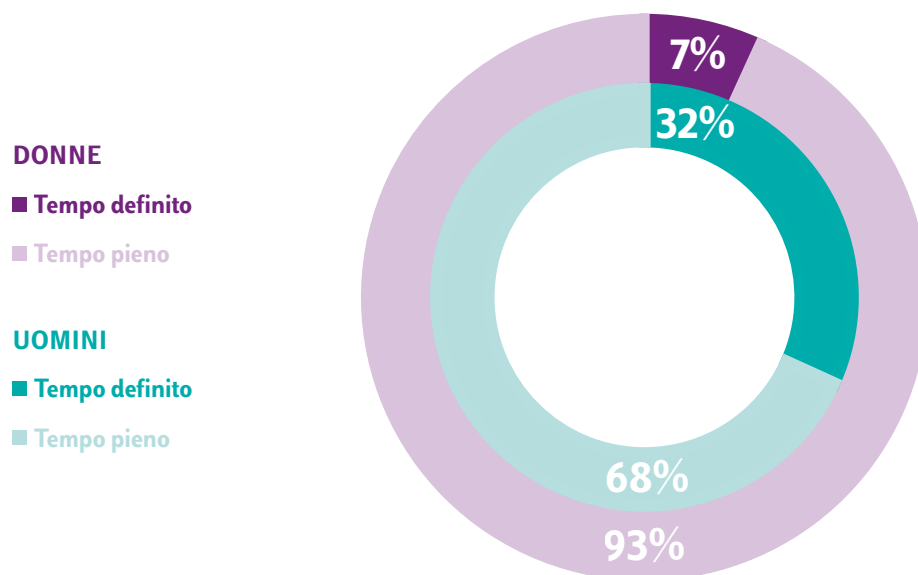
Figura 50: Regime di impiego 2025



7. Il regime a tempo pieno prevede un impegno prevalente nell'attività accademica e istituzionale, mentre il regime a tempo definito consente una maggiore compatibilità con attività professionali esterne.

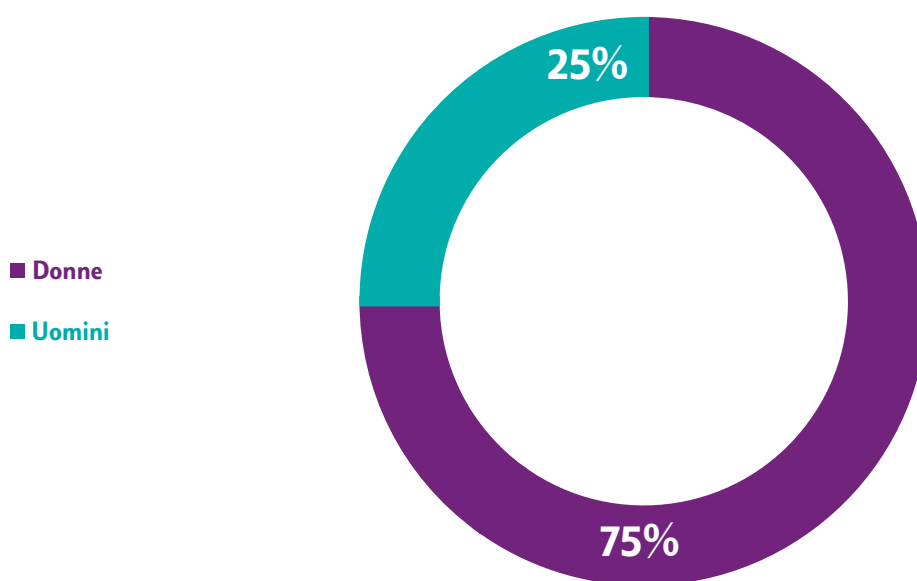
8. European Institute for Gender Equality (EIGE), Gender Equality in Academia and Research (GEAR) Toolkit – Step-by-Step Guide to Gender Equality Plans (Vilnius, European Institute for Gender Equality) https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/toolkits/gear?language_content_entity=en

9. EIGE (European Institute for Gender Equality) è l'agenzia dell'Unione Europea dedicata alla promozione dell'uguaglianza di genere e al sostegno delle politiche europee in materia di pari opportunità. Nell'ambito del programma Gender Equality in Academia and Research (GEAR), EIGE ha elaborato linee guida operative per università ed enti di ricerca finalizzate alla progettazione, implementazione e monitoraggio dei Gender Equality Plan (GEP), attraverso strumenti di analisi, indicatori e raccomandazioni volti a promuovere l'equilibrio di genere nei processi di reclutamento, progressione di carriera, governance e conciliazione vita-lavoro.

Figura 51: Regime di impiego 2024

La figura 52 mostra la distribuzione dei fruitori di periodi sabbatici nel quinquennio 2021–2025 per genere, evidenziando una netta prevalenza femminile. Le donne rappresentano infatti il 75% del totale, mentre gli uomini si attestano al 25%. Sempre l'EIGE con il Gender Equality in Academia and Research e l'European Commission (2021) con She Figures 2021

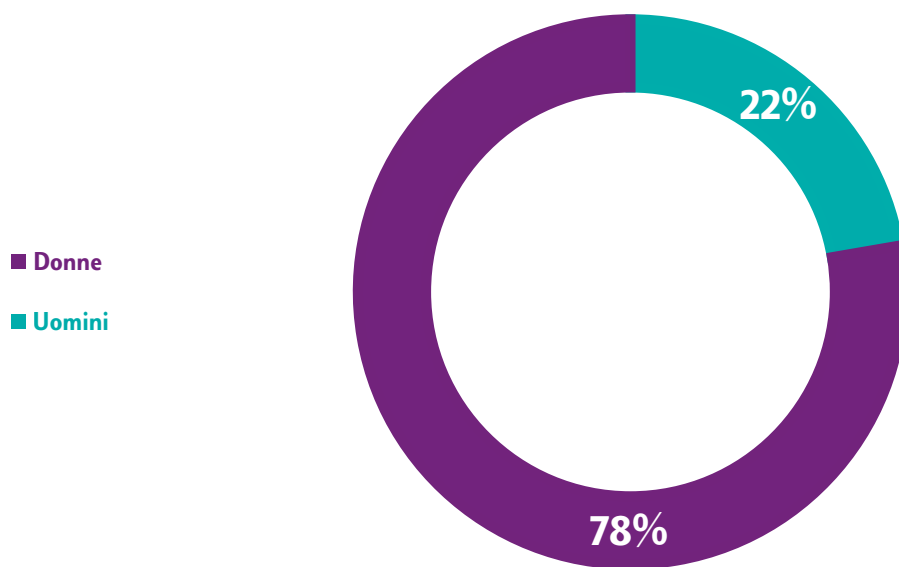
raccontano come tali strumenti, per le donne, assumano spesso una funzione compensativa lungo carriere accademiche caratterizzate da carichi asimmetrici e progressioni diseguali. Studi empirici e fonti istituzionali mostrano infatti che l'anno sabbatico rappresenta una leva strategica per sostenere la continuità della ricerca e riequilibrare svantaggi di carriera.

Figura 52: Fruitori di periodo sabbatico nel quinquennio 2021-2025

Il grafico 53 evidenzia una forte asimmetria di genere nel ruolo di relatrice e relatore delle tesi di laurea nel 2025: gli uomini rappresentano il 78% del totale, mentre le donne si attestano al 22%. Il dato trova conferma anche nella serie storica degli ultimi cinque anni, in cui le relatrici sono 3.697 (22%) a fronte di 12.741 relatori uomini (78%), su un totale di 16.438 tesi.

Questo andamento suggerisce una persistente prevalenza maschile nelle attività di supervisione delle tesi, soprattutto nei percorsi magistrali, spesso affidate a docenti strutturati o a figure con elevata seniority accademica e professionale. Poiché tali posizioni risultano ancora prevalentemente ricoperte da uomini, anche il ruolo di relatore continua a presentare una significativa prevalenza maschile.

Figura 53: Relatrice/relatore tesi di laurea 2025



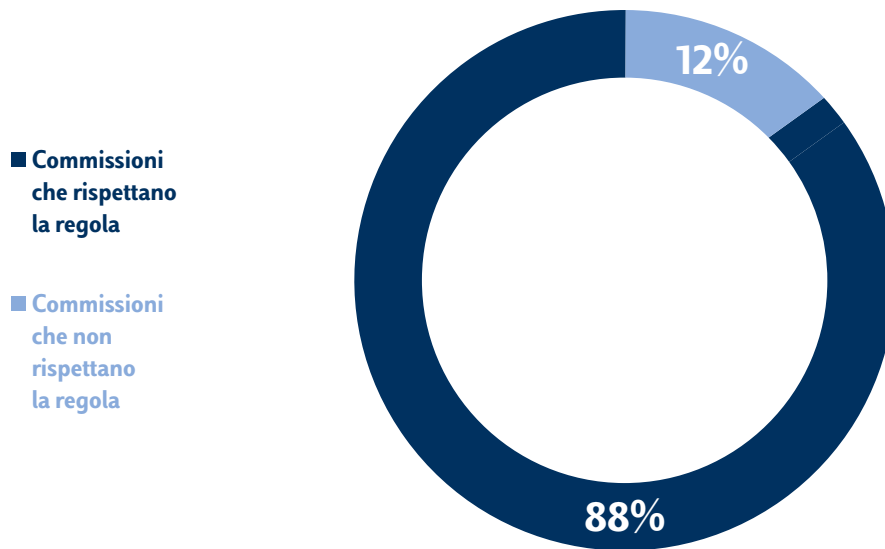
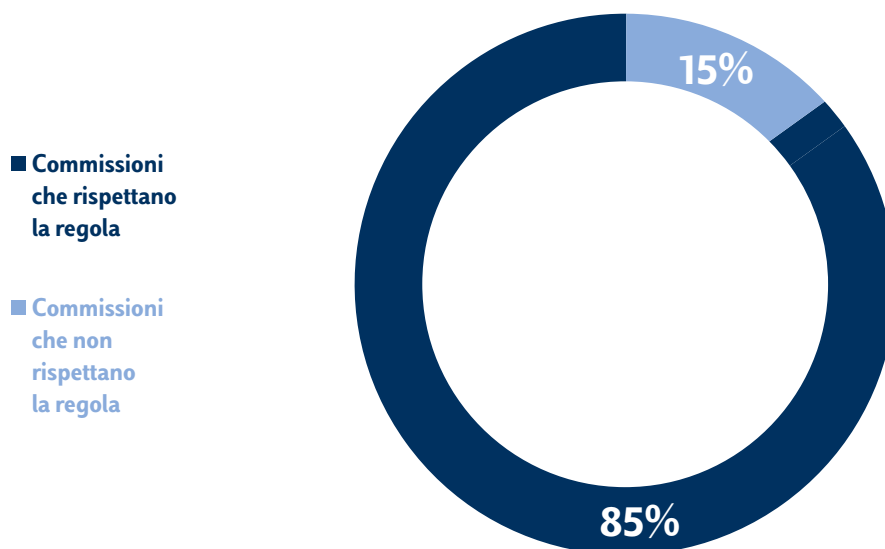
L'analisi delle commissioni di concorso nei periodi 2021-2025 e 2020-2024 (figure 54 e 55) evidenzia un quadro complessivamente positivo e stabile nel rispetto della regola considerata. In entrambi i periodi, la quota di commissioni conformi risulta ampiamente maggioritaria, pari all'85% nel periodo 2020-2024 e in ulteriore crescita all'88% nel periodo successivo. Parallelamente, le commissioni non conformi si riducono dal 15% al 12%, segnalando un lieve ma significativo miglioramento.

Si evidenzia quindi una sostanziale continuità, accompagnata da una tendenza positiva, indicativa di una crescente attenzione al rispetto dei principi di equilibrio di genere nella

composizione delle commissioni di concorso. Alcune fonti europee¹⁰ concordano nel riconoscere che commissioni correttamente bilanciate sotto il profilo del genere rappresentano una leva fondamentale per migliorare l'equità e ridurre il rischio di bias valutativi.

Tali misure, tuttavia, costituiscono una condizione necessaria ma non sufficiente per il raggiungimento di una piena parità di genere, poiché le disuguaglianze nelle carriere accademiche si formano lungo l'intero percorso professionale e richiedono interventi articolati e continuativi, coerentemente con gli obiettivi del Luiss Gender Equality Plan 2025-2028.

10. European Commission, Directorate-General for Research and Innovation, She Figures 2024 – Gender in Research and Innovation (Publications Office of the European Union 2025) <https://projects.research-and-innovation.ec.europa.eu/en/knowledge-publications-tools-and-data/interactive-reports/she-figures-2024>

Figura 54: Commissioni di concorso 2021-2025**Figura 55:** Commissioni di concorso 2020-2024



ANALISI DEL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO

L'analisi che segue riguarda il Personale Tecnico-Amministrativo (PTA), secondo la classificazione CRUI.

L'esame della composizione è stato condotto inizialmente a livello consolidato, includendo anche Luiss Business School SpA e LEME SpA, per poi concentrarsi sul solo perimetro Luiss, al fine di offrire sia una visione complessiva sia un'analisi più puntuale del contesto Luiss.

In un contesto di evoluzione organizzativa, nel 2025 l'Area People & Culture è stata rinominata in People & Organization, in seguito alla nomina di un nuovo Direttore, a testimonianza di un rafforzamento dell'integrazione tra la gestione delle risorse umane e gli assetti organizzativi.

COMPOSIZIONE PTA DI LUISS, LUISS BUSINESS SCHOOL E LEME

Le tabelle 10 e 11, insieme alla figura 56,

illustrano la composizione del PTA di Luiss, Luiss Business School e LEME nel biennio 2025-2024, sia in termini assoluti sia percentuali.

Nel 2025 il personale complessivo si attesta a 342 unità, in crescita rispetto alle 295 del 2024, con una composizione di genere stabile e caratterizzata da una prevalenza femminile (236 donne, pari al 69%, contro 106 uomini, 31%).

L'analisi per livello di inquadramento conferma una presenza maggioritaria delle donne nei ruoli di Impiegato (72,6%) e Quadro (70,4%), in linea con l'anno precedente, mentre nei ruoli apicali di dirigenti e direttori si registra un miglioramento del 5,1% (22,7% vs. 17,6%) pur permanendo una significativa prevalenza maschile (77,3% e 82,4%) (tabella 11).

Complessivamente, emerge una struttura sostanzialmente stabile nel tempo, con una forte presenza femminile nei livelli medio bassi e una minore incidenza nei ruoli di vertice, suggerendo una distribuzione non ancora pienamente equilibrata lungo i diversi livelli organizzativi.

Tabella 10: Composizione PTA - numeri assoluti e percentuali per genere (Luiss, Luiss BS e LEME) 2025 e 2024

	2025			2024		
	DONNE	UOMINI	TOTALE	DONNE	UOMINI	TOTALE
IMPIEGATO*	193	73	266	170	62	232
QUADRO**	38	16	54	32	14	46
DIRIGENTE E DIRETTORE***	5	17	22	3	14	17
TOTALE	236	106	342	205	90	295

*Addetto, Impiegato, Coordinatore e Funzionario

** Quadro e Superquadro

*** Al 31 dicembre 2024, il Direttore Generale non risultava in organico, avendo rassegnato le dimissioni nel novembre 2024; al 31 dicembre 2025, è incluso il nuovo Direttore Generale e il passaggio di un Dirigente da una controllata a Luiss

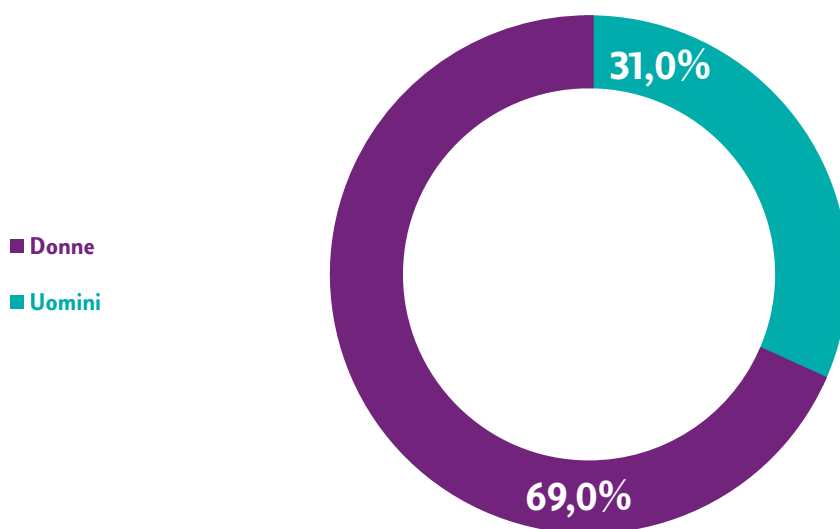
Tabella 11: Composizione PTA - numeri percentuali (Luiss, Luiss BS e LEME) 2025 e 2024

	2025		2024	
	DONNE	UOMINI	DONNE	UOMINI
IMPIEGATO*	72,6%	27,4%	73,3%	26,7%
QUADRO**	70,4%	29,6%	69,6%	30,4%
DIRIGENTE E DIRETTORE***	22,7%	77,3%	17,6%	82,4%
TOTALE	69,0%	31,0%	69,5%	30,5%

*Addetto, Impiegato, Coordinatore e Funzionario

** Quadro e Superquadro

*** Al 31 dicembre 2024, il Direttore Generale non risultava in organico, avendo rassegnato le dimissioni nel novembre 2024; al 31 dicembre 2025, è incluso il nuovo Direttore Generale e il passaggio di un Dirigente da una controllata a Luiss

Figura 56: Composizione PTA - numeri totali percentuali per genere (Luiss, Luiss BS e LEME) 2025

L'aspetto centrale del capitolo dedicato al PTA è rappresentato dall'analisi della forbice delle carriere, che risulta particolarmente significativa se osservata a livello consolidato Luiss. Tale scelta metodologica è motivata, da un lato, dall'ampio arco temporale considerato (quinquennio 2021-2025), nel corso del quale l'organizzazione ha attraversato importanti processi di trasformazione, e dall'altro dalla mobilità del management tra le diverse strutture organizzative delle realtà Luiss. Alla luce di questi elementi, appare appropriato adottare una lettura complessiva del fenomeno, in grado di offrire una visione integrata delle

dinamiche di carriera.

La figura 57 e la tabella 12 restituiscono questa prospettiva unitaria, consentendo di individuare eventuali fenomeni di segregazione verticale tra il management della Luiss e quello delle società controllate. In particolare, la figura presenta la distribuzione di donne e uomini nelle categorie di Impiegato, Quadro e nei livelli di Dirigenza (inclusa la figura del Direttore Generale), mettendo a confronto i dati relativi agli anni 2021 e 2025.

Dall'analisi emerge come la presenza femminile,

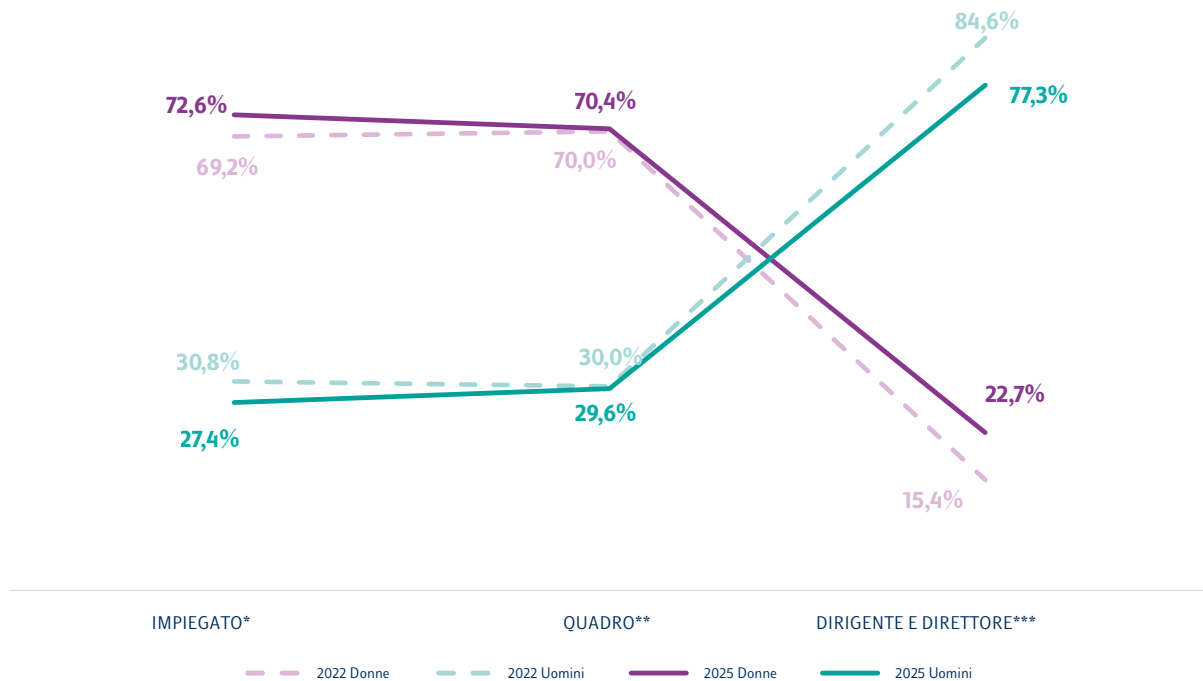
nelle categorie di Impiegato e Quadro, risulti nettamente prevalente in entrambi gli anni considerati. Nel dettaglio, nel 2021 le donne rappresentano il 69,2% degli Impiegati e il 70% dei Quadri e Superquadri, percentuali che nel 2025 salgono rispettivamente al 72,6% e al 70,4%. Specularmente, la componente maschile registra una minore incidenza e una lieve contrazione nel tempo, passando dal 30,8% al 27,4% tra gli Impiegati e dal 30% al 29,6% tra i Quadri e Superquadri.

Procedendo lungo i livelli di carriera, la distribuzione di genere mostra tuttavia un'inversione di tendenza. Nei ruoli dirigenziali, infatti, la presenza maschile risulta significativamente più elevata, attestandosi nel 2021 all'84,6%. Nel 2025 si osserva una riduzione di tale quota, che scende al 77,3%, accompagnata da una crescita della componente femminile, pari al 22,7%. Questa configurazione, pur evidenziando segnali di evoluzione positiva, si inserisce in una dinamica ampiamente riscontrata nel contesto universitario, dove una forte concentrazione femminile nelle posizioni tecnico amministrative non si traduce ancora in modo proporzionale in una presenza equivalente nei livelli apicali. Nel complesso, i dati delineano una forbice delle carriere che tende ad ampliarsi al crescere della responsabilità organizzativa, riflettendo pattern strutturali tipici del settore. Questa configurazione, pur evidenziando segnali di evoluzione positiva, si inserisce in una dinamica ampiamente riscontrata nel contesto universitario nazionale. I più recenti dati del Ministero dell'Università e della Ricerca e le analisi promosse dalla CRUI e da ANVUR mostrano infatti come, negli atenei italiani, una forte presenza femminile nel personale tecnico amministrativo – che in media supera il 60% del totale – non trovi ancora una piena

corrispondenza nei ruoli apicali e dirigenziali, dove la componente maschile rimane prevalente. In particolare, a livello di sistema, la quota di donne nelle posizioni di vertice del personale tecnico amministrativo si colloca generalmente tra il 20% e il 30%, evidenziando un progressivo ma lento riequilibrio nel tempo¹¹.

Nel confronto con tali evidenze, la Luiss presenta un profilo sostanzialmente allineato alle tendenze strutturali del settore universitario, caratterizzato da una marcata concentrazione femminile nei livelli medio bassi della carriera e da una riduzione della presenza delle donne al crescere della responsabilità organizzativa. All'interno di questo quadro, la crescita osservata tra il 2021 e il 2025 nella componente femminile delle posizioni dirigenziali rappresenta un segnale coerente con il graduale processo di cambiamento in atto nel sistema, pur confermando l'esistenza di una forbice delle carriere che tende ad ampliarsi nei livelli apicali.

¹¹ Ministero dell'Università e della Ricerca, 'Focus "Il personale docente e non docente nel sistema universitario italiano – Anno 2023' (ottobre 2024) <https://ustat.mur.gov.it/media/1294/focus_pers_univ2023.pdf> 6-9; CRUI, 'Linee guida per il Bilancio di Genere negli Atenei italiani' (settembre 2019) https://www2.cru.it/cru/Linee_Guida_Bilancio_di_Genere_negli_Atenei_italiani.pdf> 9-12; MUR, 'Focus "Le carriere femminili in ambito accademico' (marzo 2025) <https://ustat.mur.gov.it/media/1307/focus_carrierefemminili_universita%202025.pdf> 5-10

Figura 57: Forbice delle carriere**Tabella 12:** Forbice delle carriere - percentuali

	2022 DONNE	2022 UOMINI	2025 DONNE	2025 UOMINI
IMPIEGATO*	69,2%	30,8%	72,6%	27,4%
QUADRO**	70,0%	30,0%	70,4%	29,6%
DIRIGENTE E DIRETTORE***	15,4%	84,6%	22,7%	77,3%

*Addetto, Impiegato, Coordinatore e Funzionario

** Quadro e Superquadro

*** Include il Direttore Generale

Questo fenomeno, come altre tendenze più specifiche richieste dalla CRUI nella redazione dei bilanci di genere, sarà approfondito nei capitoli successivi attraverso l'analisi prima del PTA della Luiss e, successivamente, di quello della Luiss Business School e di LEME.

COMPOSIZIONE PTA LUISS

Le figure 58 e 59 illustrano la distribuzione percentuale del personale per genere e area

funzionale d'impiego con riferimento alla sola entità Luiss nel biennio 2025-2024.

La composizione rimane stabile, con una prevalenza femminile pari al 68,6% in entrambi gli anni.

L'analisi per area evidenzia una forte presenza delle donne nelle funzioni amministrative e amministrativo-gestionali (75,8% nel 2025 e 76,1% nel 2024) e nelle biblioteche (80% in entrambi gli anni). Al contrario, nelle aree della

dirigenza amministrativa e dei servizi generali e tecnici si conferma una prevalenza maschile, sebbene nel 2025 si registri un aumento della componente femminile (dal 23,1% al 27,8% nella dirigenza amministrativa e dal 16,7% al 23,8% nei servizi generali e tecnici). Tale andamento riflette anche il recente inserimento di due figure professionali femminili, un'architetta nei Servizi Generali e un'ingegnera nei Servizi Tecnici, che contribuiscono a un graduale riequilibrio di genere in ambiti tradizionalmente caratterizzati da una maggiore presenza maschile. La maggiore incidenza percentuale della

dirigenza amministrativa femminile in Luiss rispetto al dato consolidato (tabella 12) è legata alla struttura organizzativa dell'Ateneo, che concentra le posizioni dirigenziali. L'Università svolge infatti una funzione di coordinamento centrale tramite un contratto di service, attraverso il quale numerosi servizi sono gestiti in modo accentrato e resi alle società controllate. Nel complesso, emerge una distribuzione differenziata per genere tra le diverse aree funzionali, con segnali di moderato riequilibrio nelle aree a maggiore presenza maschile, pur permanendo una segmentazione orizzontale dei ruoli.

Figura 58: Distribuzione percentuale per genere e area funzionale d'impiego 2025

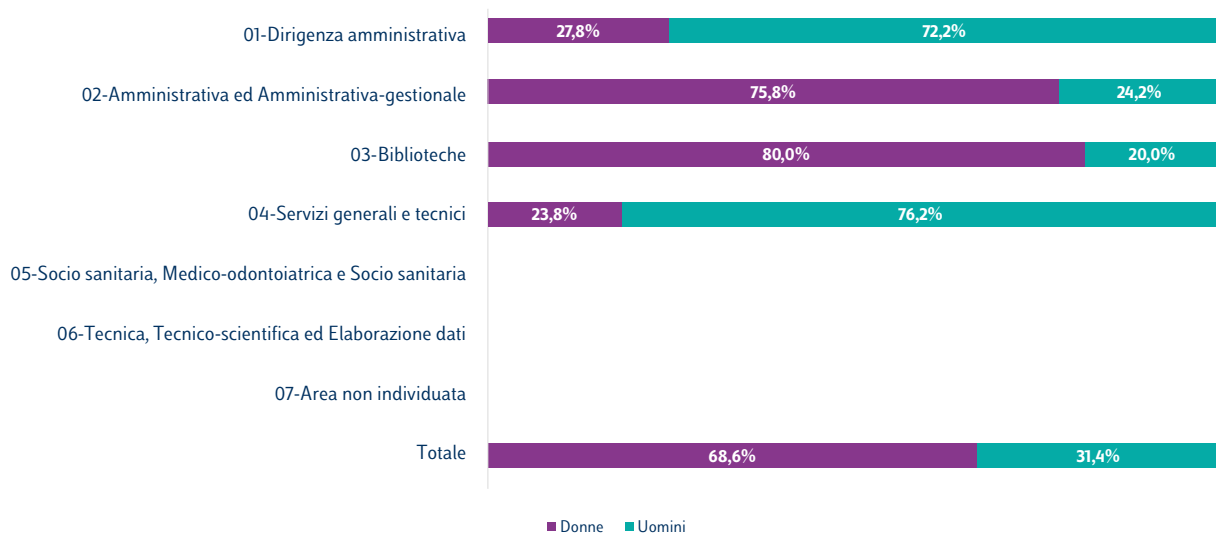
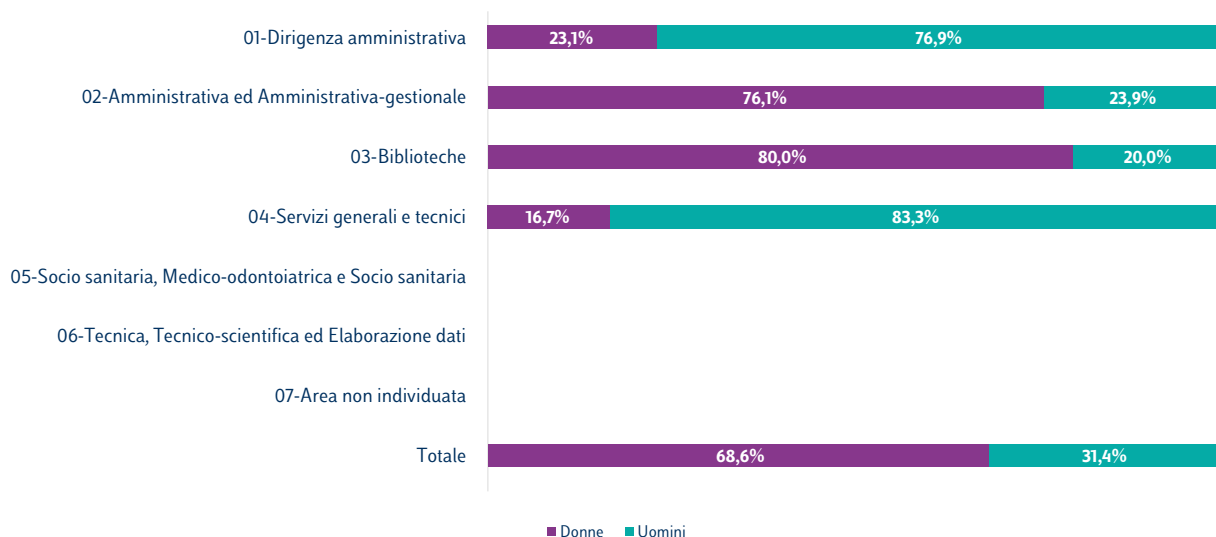


Figura 59: Distribuzione percentuale per genere e area funzionale d'impiego 2024



In continuità con quanto evidenziato in precedenza sulla composizione complessiva del PTA di Luiss, le tabelle 13 e 14 approfondiscono l'analisi per categoria professionale. Si conferma una prevalente presenza femminile nei ruoli di Impiegato (72,8%) e di Quadro (65,9%), mentre nei livelli dirigenziali, escludendo la figura del Direttore Generale, permane una maggiore incidenza maschile (76,5%).

Un elemento di particolare rilievo riguarda tuttavia la Direzione Generale: nel 2025, infatti, la carica è ricoperta da una donna, entrata in servizio a partire da gennaio 2025, che è subentrata al precedente Direttore Generale uomo, non più in carica nel 2024. Tale avvicendamento rappresenta un segnale significativo in termini di presenza femminile nei ruoli apicali dell'Ateneo.

Tabella 13: Composizione numeri assoluti PTA Luiss – per genere

	2025			2024		
	DONNE	UOMINI	TOTALE	DONNE	UOMINI	TOTALE
IMPIEGATO*	147	55	202	131	48	179
QUADRO**	29	15	44	23	14	37
DIRIGENTE E DIRETTORE***	4	13	17	3	10	13
DIRETTORE GENERALE****	1	0	1	0	0	0
TOTALE	181	83	264	157	72	229

*Addetto, Impiegato, Coordinatore e Funzionario

** Quadro e Superquadro

***Al 31 dicembre 2025, è incluso il passaggio di un Dirigente da una controllata a Luiss

**** Al 31 dicembre 2024, il Direttore Generale non risultava in organico, avendo rassegnato le dimissioni nel novembre 2024; al 31 dicembre 2025, è incluso il nuovo Direttore Generale

Tabella 14: Composizione numeri percentuali PTA Luiss – per genere

	2025		2024	
	DONNE	UOMINI	DONNE	UOMINI
IMPIEGATO*	72,8%	27,2%	73,2%	26,8%
QUADRO**	65,9%	34,1%	62,2%	37,8%
DIRIGENTE E DIRETTORE***	23,5%	76,5%	23,1%	76,9%
DIRETTORE GENERALE****	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE	68,6%	31,4%	68,6%	31,4%

*Addetto, Impiegato, Coordinatore e Funzionario

** Quadro e Superquadro

***Al 31 dicembre 2025, è incluso il passaggio di un Dirigente da una controllata a Luiss

**** Al 31 dicembre 2024, il Direttore Generale non risultava in organico, avendo rassegnato le dimissioni nel novembre 2024; al 31 dicembre 2025, è incluso il nuovo Direttore Generale

Le figure 60 e 61 mostrano la distribuzione percentuale del Personale Tecnico-Amministrativo per genere e classi di età negli anni 2025 e 2024.

Nel 2025 la distribuzione del PTA per genere e fasce d'età evidenzia alcune differenze rispetto al 2024, pur mantenendo molte analogie.

Per la componente femminile, si osserva un leggero aumento della quota nella fascia di età più elevata, in particolare oltre i 54 anni (17,1% dal 16,6%) a fronte di una riduzione nella fascia 45–54 anni (18,8% dal 19,7%) e di una sostanziale stabilità nella fascia 35–44 anni (40,9% e 40,8%); cresce la fascia minore di 35 anni dello 0,3%. Per la componente maschile, invece, si registra

un complessivo abbassamento dell'età media, con una crescita delle due fasce più basse: un aumento tra gli under 35 (14,5% dal 13,9%) e nella fascia 35-44 anni (22,9% dal 15,3%) mentre

diminuisce la quota nelle fasce più grandi, tra i 45 e i 54 anni (22,9% dal 29,1%) ed oltre i 54 anni (39,7% dal 41,7%).

Figura 60: Distribuzione percentuale PTA per genere e fasce d'età 2025

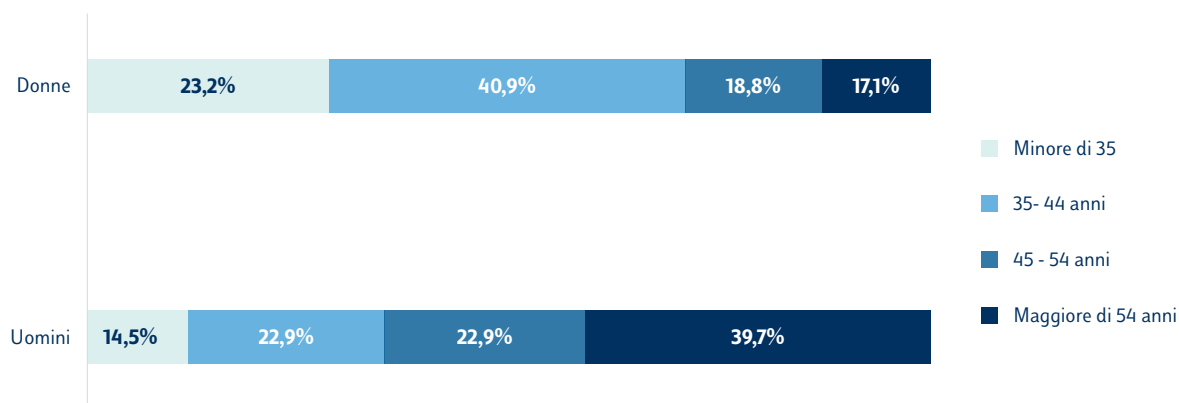
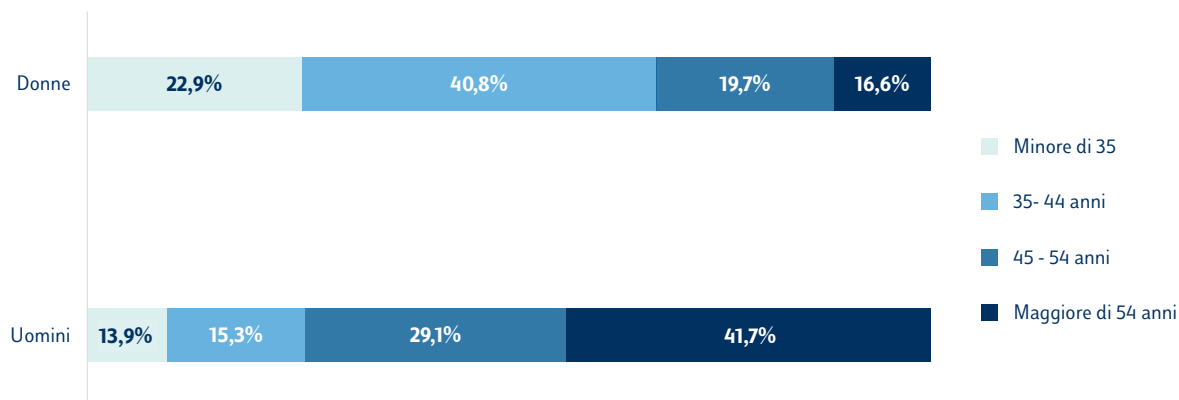


Figura 61: Distribuzione percentuale PTA per genere e fasce d'età 2024



Le figure 62 e 63 illustrano la distribuzione percentuale del PTA per genere e titolo di studio negli anni 2025 e 2024. Nel complesso emerge un quadro sostanzialmente stabile, caratterizzato tuttavia da alcune variazioni significative che riflettono dinamiche ormai consolidate nel settore universitario, sempre più orientato verso un'elevata qualificazione del personale di supporto alla didattica, alla ricerca e ai servizi al corpo studentesco.

In entrambi gli anni considerati, il titolo di studio prevalente per uomini e donne risulta essere la laurea, che rappresenta la quota maggioritaria dello staff e mostra una tendenza alla crescita. Nel 2025, la percentuale di laureate raggiunge il 73,5%, mentre quella dei laureati si attesta al 65,1%; nel 2024 tali valori erano rispettivamente pari al 70,7% e al 58,3%. Il dato evidenzia una maggiore incidenza della componente femminile tra il personale

laureato, in linea con quanto osservato nel sistema universitario italiano, dove le donne risultano mediamente più presenti all'interno del PTA. Al contempo, è significativo il forte incremento della quota di laureati uomini nel biennio analizzato (+6,8 punti percentuali), segnale di un progressivo riallineamento verso livelli di qualificazione più elevati anche per la componente maschile.

Parallelamente, nella fascia di personale con titolo di diploma o inferiore si registra una maggiore incidenza degli uomini rispetto alle donne in entrambi gli anni: nel 2025 il 28,9% degli uomini contro il 14,9% delle donne, e nel 2024 rispettivamente il 36,1% e il 18,5%. Si osserva tuttavia una riduzione complessiva di questa fascia per entrambi i generi, fenomeno riconducibile alle politiche di recruiting adottate negli ultimi anni dall'Ateneo. Tali scelte, coerenti con l'evoluzione del settore universitario, privilegiano infatti l'assunzione di profili laureati dotati di competenze linguistiche avanzate, in particolare nella lingua inglese, e in molti casi di una formazione maturata all'interno dello stesso contesto universitario (ad esempio laureati/e Luiss).

Per quanto riguarda i titoli di studio più avanzati (dottorato di ricerca e altri titoli post-lauream), si conferma una presenza femminile più elevata rispetto a quella maschile. Nel 2025 le donne raggiungono l'11,6%, contro il 6,0% degli uomini, dato in lieve ma costante crescita rispetto al 2024 (10,8% per le donne e 5,6% per gli uomini).

Questo elemento rafforza ulteriormente il quadro di una maggiore qualificazione accademica della componente femminile, particolarmente rilevante in ambito universitario, dove competenze specialistiche, capacità di supporto alla progettazione e alla gestione della ricerca e conoscenze metodologiche avanzate rappresentano un valore aggiunto crescente anche per il PTA.

Nel complesso, l'analisi conferma come il PTA si stia progressivamente allineando agli standard di elevata qualificazione richiesti dal sistema universitario contemporaneo, evidenziando al contempo dinamiche di genere che sottolineano il contributo strategico della componente femminile nei processi di supporto e sviluppo dell'Ateneo.

Figura 62: Distribuzione percentuale PTA per genere e titolo 2025

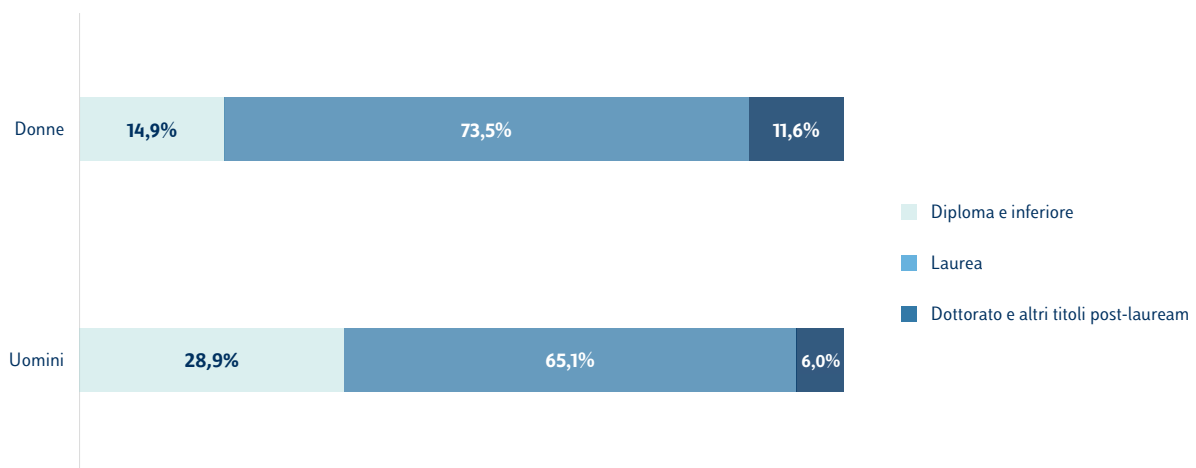
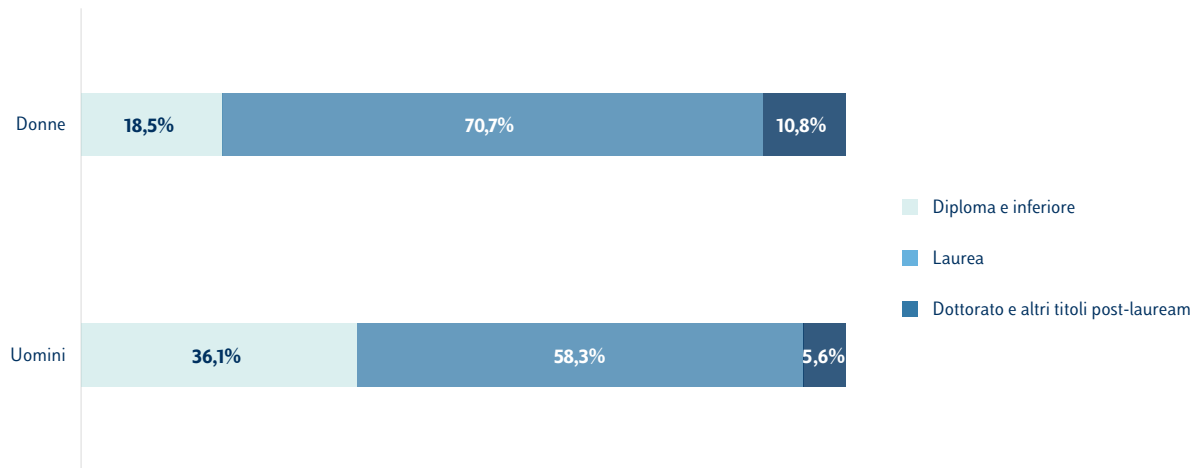


Figura 63: Distribuzione percentuale PTA per genere e titolo 2024

SITUAZIONE OCCUPAZIONALE

Le figure 64 e 65 illustrano la distribuzione percentuale del personale per genere e tipologia di contratto negli anni 2025 e 2024.

Il confronto tra le figure evidenzia una composizione di genere differenziata per tipologia contrattuale. Nei contratti a tempo

indeterminato si conferma, in entrambi gli anni, una netta prevalenza della componente femminile, stabile attorno al 69%.

Nei contratti a tempo determinato, invece, si osserva un'inversione significativa: se nel 2024 la componente maschile risultava prevalente (71,4%), nel 2025 la distribuzione si riequilibra con una prevalenza femminile (57,1%).

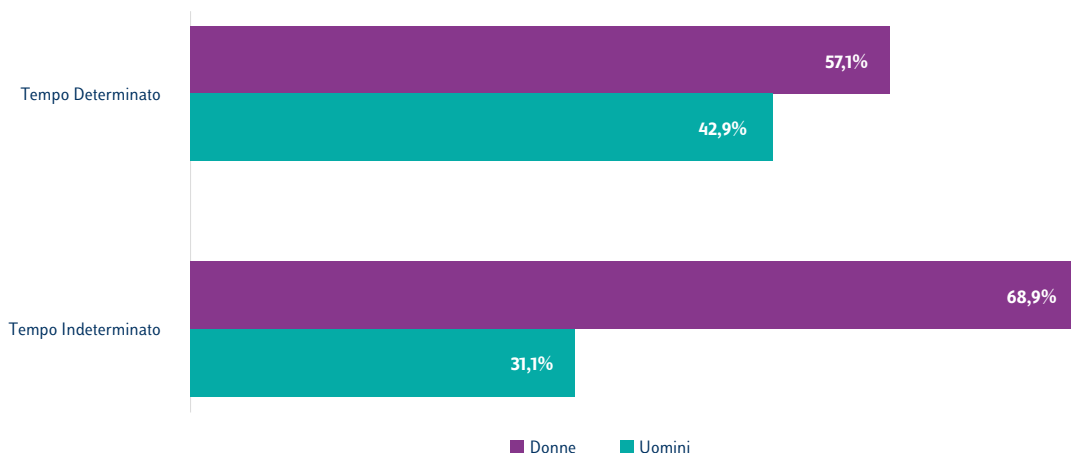
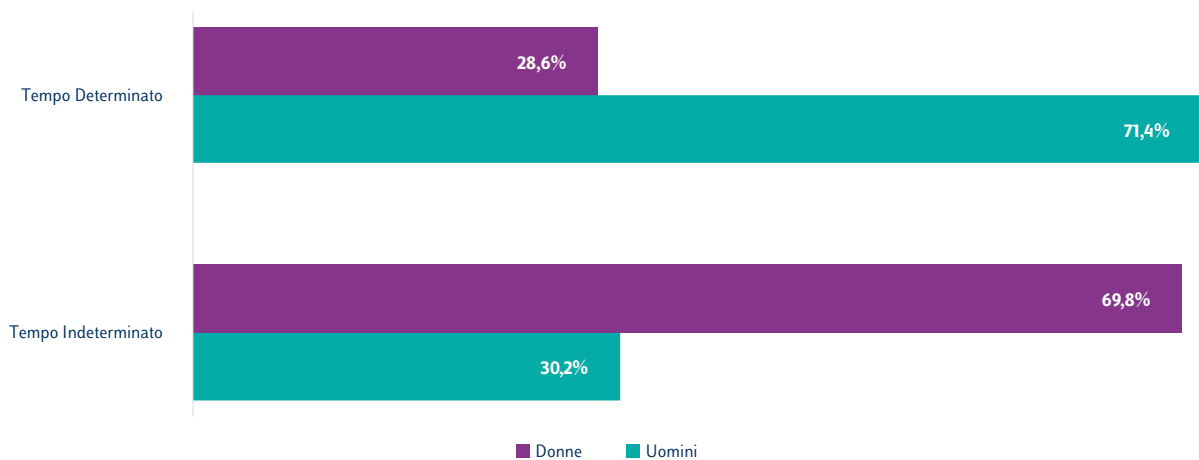
Figura 64: Distribuzione percentuale per genere e tipologia di contratto 2025

Figura 65: Distribuzione percentuale per genere e tipologia di contratto 2024

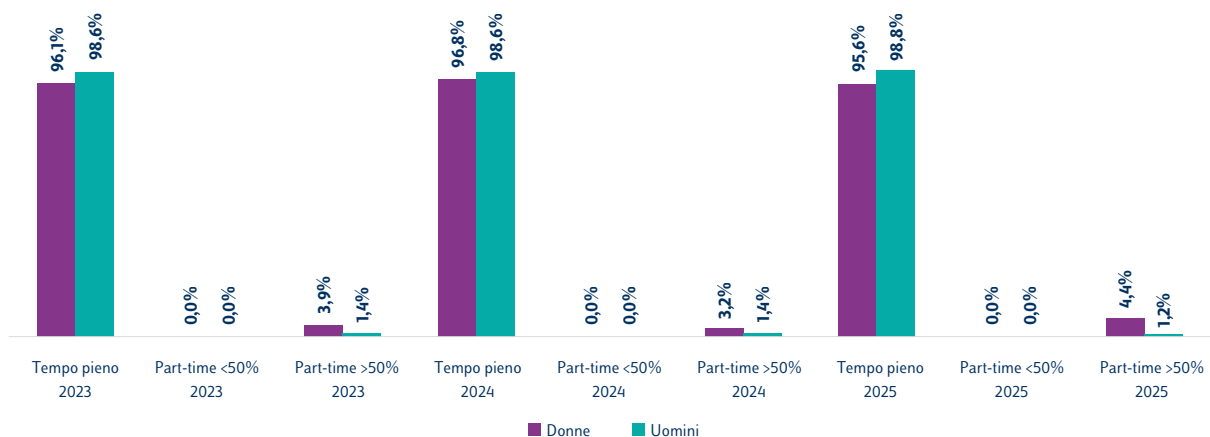
La distribuzione per genere e regime d'impiego (tempo pieno e part-time, inferiore o superiore al 50%) nel periodo 2023-2025 è rappresentata nella figura 66.

In tutti gli anni considerati si registra una netta prevalenza del tempo pieno per entrambi i generi, con valori superiori al 95%. Il part-time risulta residuale ed è circoscritto a forme con impegno superiore al 50%, mentre non si rilevano casi di part-time con orario inferiore.

Dal punto di vista di genere, le differenze appaiono contenute; tuttavia, la quota di part-time risulta più elevata tra le donne rispetto agli uomini. Nel

triennio si osserva inoltre un lieve incremento del part-time femminile, a fronte di una sostanziale stabilità per la componente maschile.

Il quadro evidenzia una struttura occupazionale fortemente orientata al tempo pieno, con un utilizzo marginale del part-time e differenze di genere limitate ma persistenti. In chiave interpretativa, la maggiore incidenza del part-time tra le donne può essere ricondotta a esigenze di conciliazione tra vita lavorativa e responsabilità familiari, mentre il basso utilizzo da parte degli uomini suggerisce una diversa propensione all'utilizzo degli strumenti di flessibilità.

Figura 66: Distribuzione percentuale PTA per genere e regime di impiego 2023-2025

Rispetto alla distribuzione percentuale dello staff per genere e fasce di anzianità, le figure 67 e 68 evidenziano una prevalenza della componente femminile nelle classi di anzianità fino a 30 anni di servizio, particolarmente marcata nelle fasce iniziali fino a 20 anni. Nella fascia di maggiore anzianità (31 anni e oltre), si osserva invece una lieve prevalenza della componente maschile, sia nel 2024 sia nel 2025.

Dal confronto tra i due anni emergono alcune

variazioni nella distribuzione, in particolare nelle fasce iniziali e intermedie: la quota femminile nella fascia 0-5 anni si riduce dal 77,3% al 73,5%, mentre nella fascia 6-10 anni cresce dal 77,4% al 78,6%. Nella fascia 11-20 anni si registra un aumento dal 67,4% al 69,8%, mentre nella fascia 21-30 anni si osserva una riduzione dal 60,0% al 56,8%. Nelle classi di anzianità più elevate (31 e oltre), la distribuzione rimane sostanzialmente stabile, con un lieve riequilibrio a favore della componente maschile (dal 53,1% al 51,7%).

Figura 67: Distribuzione per genere e fasce di anzianità 2025

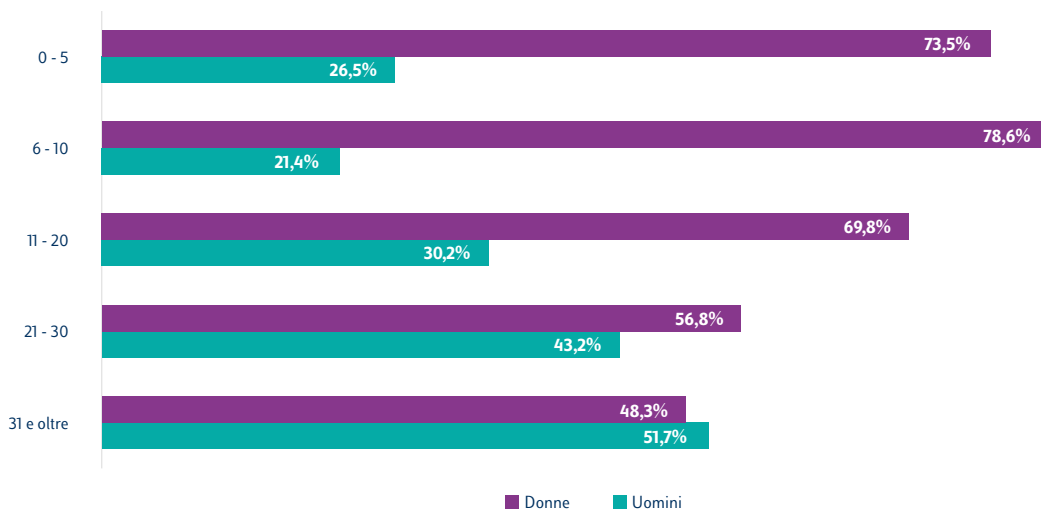
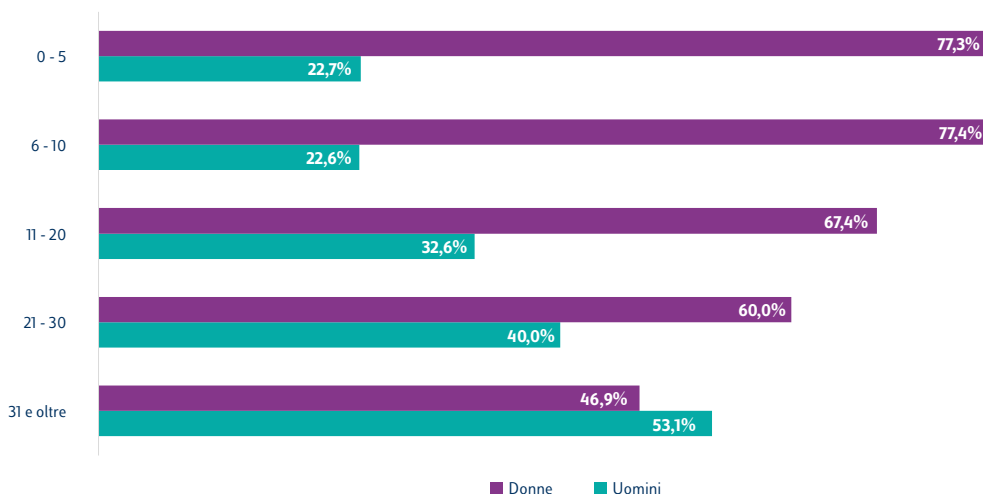


Figura 68: Distribuzione per genere e fasce di anzianità 2024



Le figure 69 e 70 illustrano la distribuzione del personale per genere, categoria professionale e fasce di anzianità negli anni 2025 e 2024.

Tra gli Impiegati emergono distribuzioni differenziate per genere: la componente maschile si concentra prevalentemente nella fascia di anzianità 0-5 anni (46,2%), mentre la componente femminile risulta maggiormente distribuita nelle fasce di anzianità più elevate, con una concentrazione pari al 40,0% sia nella fascia 11-20 anni sia in quella 21-30 anni. Per quanto riguarda i Quadri, la distribuzione appare complessivamente equilibrata tra uomini e donne, con una prevalenza in entrambi i casi nelle fasce intermedie di anzianità (11-20 anni), pari rispettivamente del 34,6% e del 33,3%. Si rileva tuttavia, una presenza femminile relativamente più significativa anche nelle fasce più elevate (17,2%), a indicazione di una maggiore continuità di carriera. Tale configurazione evidenzia una diversa struttura di anzianità tra i generi all'interno della categoria.

Tra i Dirigenti e i Direttori emergono differenze più marcate. Nel 2025, le donne risultano

principalmente concentrate nelle fasce intermedie e medio-alte di anzianità, mentre gli uomini presentano una maggiore incidenza sia nella fascia iniziale (46,2%) sia in quella 21-30 (30,7%). Nel 2024, invece, la componente femminile appare fortemente concentrata nella fascia 21-30 anni, delineando una distribuzione meno articolata rispetto all'anno successivo mentre la maggiore dispersione maschile, sia nel 2024 che nel 2025, lungo l'intera scala di anzianità riflette una storica prevalenza maschile nei ruoli di vertice e racconta anche che i nuovi dirigenti e direttori sono prevalentemente uomini.

Nel confronto tra i due anni i dati restituiscono un'organizzazione caratterizzata da un equilibrio di genere in progressivo consolidamento nelle posizioni intermedie, ma ancora da rafforzare nei livelli apicali, con margini di intervento soprattutto sul fronte della continuità e della progressione delle carriere femminili. La maggiore presenza femminile nelle fasce iniziali e intermedie può rappresentare un potenziale bacino di crescita futura, soprattutto se accompagnata da politiche mirate di sviluppo, valorizzazione e accesso ai ruoli di responsabilità.

Figura 69: Distribuzione percentuale per genere, categoria e fasce di anzianità 2025

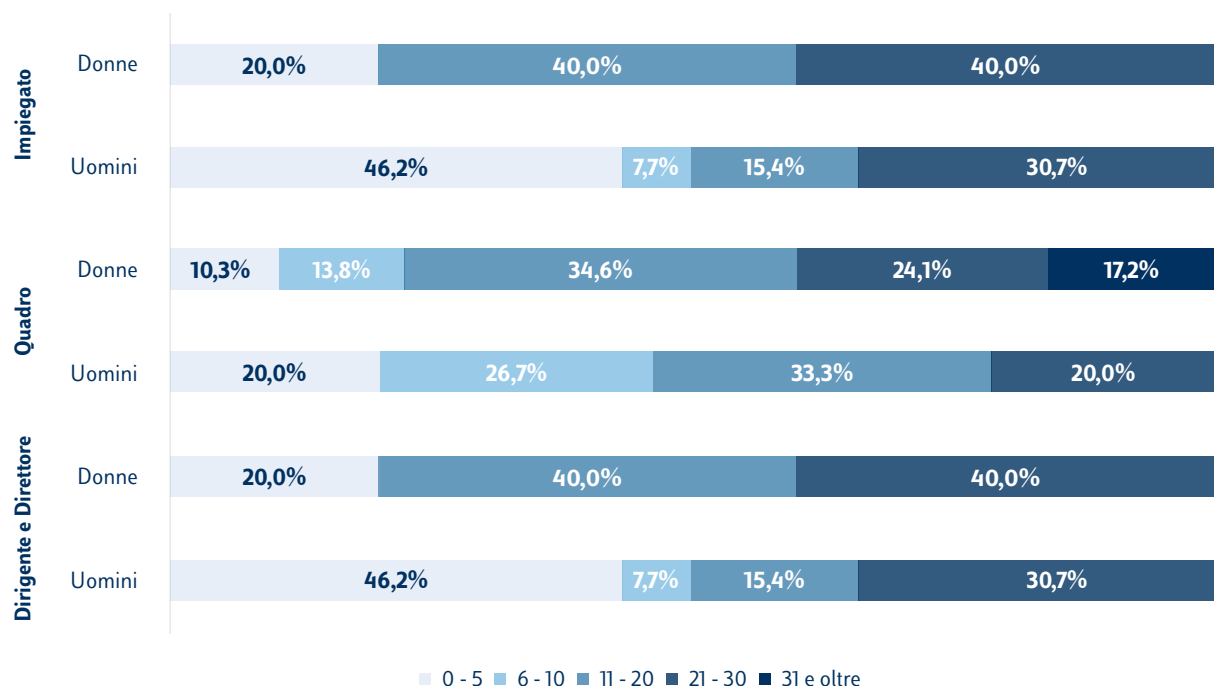
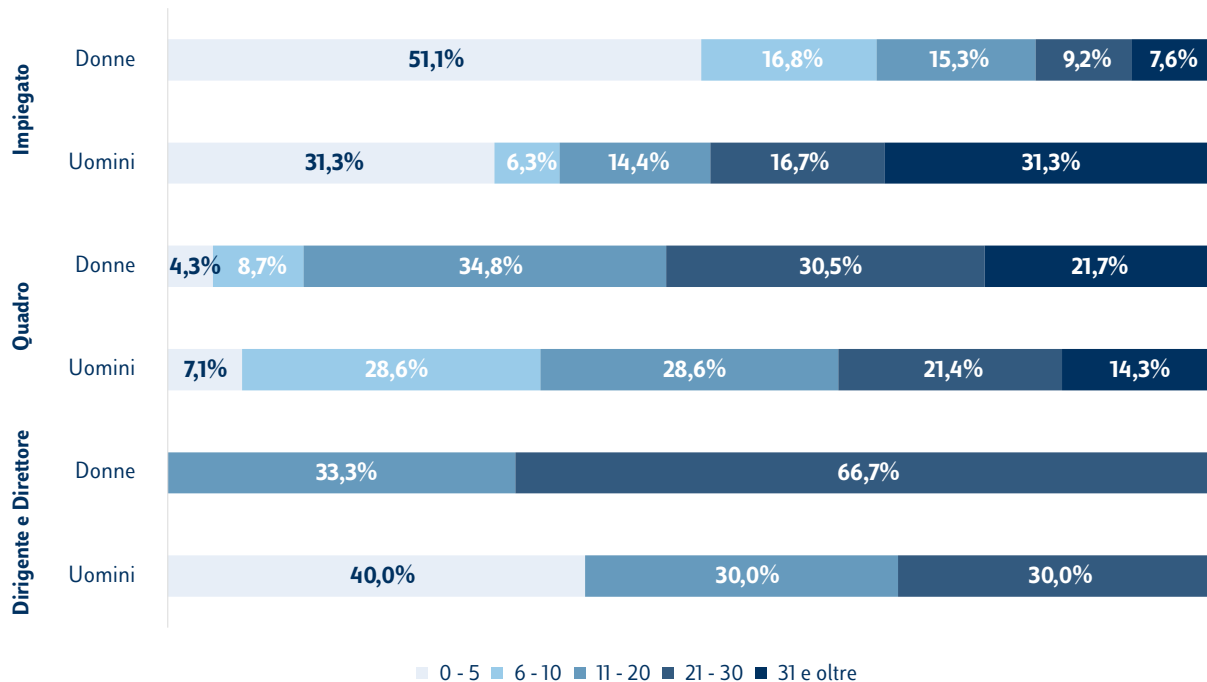


Figura 70: Distribuzione percentuale per genere, categoria e fasce di anzianità 2024

SMARTWORKING, ASSENZE E CONGEDI

L'analisi dei giorni medi di smart working, assenze e congedi per genere nei due anni (2024 e 2025) evidenzia elementi di continuità, ma anche alcune differenze significative nelle modalità di utilizzo degli strumenti di flessibilità e nei carichi di cura.

In entrambi gli anni si osserva una maggiore fruizione dello smart working da parte delle donne rispetto agli uomini (30,8 vs. 20,0 giorni medi nel 2025), confermando un pattern già presente nel 2024. Questo dato può essere letto come indicativo di un maggiore ricorso a strumenti di flessibilità da parte della componente femminile, verosimilmente connesso alla conciliazione tra vita professionale e responsabilità familiari.

Analogamente, le donne presentano valori più elevati nei congedi legati alla genitorialità e alla cura (maternità, congedo parentale, malattia figlio), con una differenza particolarmente rilevante nel 2025 (7,1 giorni per le donne contro

0,2 per gli uomini). Tale evidenza conferma una persistente asimmetria nella distribuzione dei carichi di cura, ancora prevalentemente a carico delle lavoratrici.

Per quanto riguarda gli altri permessi e assenze retribuite, si rilevano valori più elevati per le donne in entrambi gli anni (30 vs. 23,8 nel 2025), a conferma di una maggiore intensità complessiva nell'utilizzo degli strumenti di assenza retribuita.

Le donne presentano valori più alti anche per malattia retribuita, suggerendo una possibile maggiore esposizione o una diversa propensione alla fruizione dello strumento.

Un elemento interessante riguarda la Legge 104/92, dove nel 2025 gli uomini mostrano un valore superiore rispetto alle donne (4,1 vs. 2), segnalando un possibile maggiore coinvolgimento maschile nell'assistenza a familiari con disabilità rispetto ad altre dimensioni di cura.

Nel confronto tra 2024 e 2025 non emergono discontinuità strutturali, ma una sostanziale stabilità dei comportamenti per genere, con lievi variazioni nei valori assoluti.

Questo suggerisce che i modelli di utilizzo degli strumenti di flessibilità e congedo risultano ancora fortemente connotati dal genere.

Figura 71: Giorni medi di smart working, assenza e congedi per genere e per causa 2025

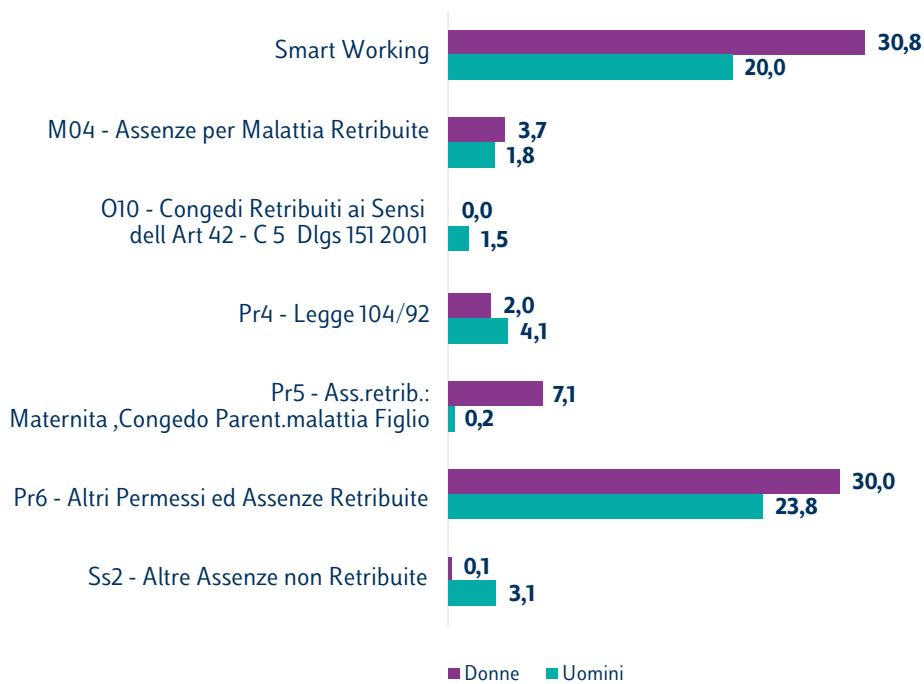
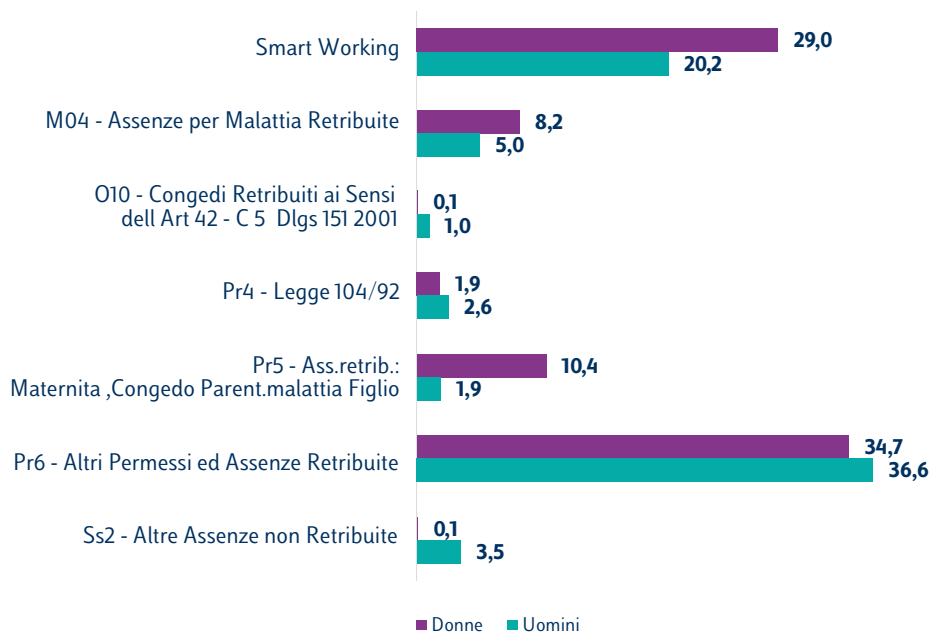


Figura 72: Giorni medi di smart working, assenza e congedi per genere e per causa 2024



La tabella 15 evidenzia il numero di dipendenti che hanno usufruito dello smart working negli anni 2024 e 2025, disaggregato per genere.

Nel 2024 si registrano 142 donne e 39 uomini, mentre nel 2025 i valori aumentano rispettivamente a 175 donne e 60 uomini, in relazione anche alla crescita del personale. Si osserva un incremento del ricorso allo smart working per entrambi i generi, con una prevalenza

costante della componente femminile.

Tale andamento può essere letto anche alla luce della maggiore presenza femminile nella popolazione complessiva di Ateneo e del ruolo che gli strumenti di flessibilità organizzativa possono assumere nel supportare la conciliazione tra vita professionale, familiare e impegni di cura, esigenze che continuano a incidere in misura maggiore sulla componente femminile.

Tabella 15: Smart working*

2024		2025	
DONNE	UOMINI	DONNE	UOMINI
142	39	175	60

*Ogni richiesta presentata è sempre stata accolta, per tale motivo le voci non sono state divise tra “presentate” e “accolte”.

I dati sul congedo parentale (tabella 16) mostrano nel 2025 una significativa differenza di genere sia nell’accesso sia nell’utilizzo. Su un totale di 66 dipendenti aventi diritto, la maggioranza è rappresentata dalle donne (58, pari al 32,0% del totale femminile), mentre gli uomini sono 8 (9,6%). Tra questi, hanno effettivamente usufruito del congedo 28 persone: 25 donne (13,8%) e 3 uomini (3,6%). Dei dipendenti che hanno usufruito del congedo parentale, 24 sono rientrati al lavoro

nel periodo di rendicontazione (21 donne e 3 uomini), determinando un tasso di rientro pari all’84% per la componente femminile e al 100% per quella maschile. Il tasso di permanenza (retention) in Ateneo a 12 mesi dal rientro risulta pari al 100% per entrambi i generi. Complessivamente, i dati confermano una maggiore incidenza del congedo parentale tra le lavoratrici, a fronte di una piena capacità dell’Ateneo di garantire il rientro e la permanenza del personale coinvolto.

Tabella 16: Congedo parentale¹²
e tasso di rientro

	2025					
	DONNE		UOMINI		TOTALE	
a. Numero di dipendenti che hanno avuto diritto al congedo parentale obbligatorio e facoltativo	58	32,0%	8	9,6%	66	25,0%
b. Numero di dipendenti che hanno usufruito del congedo parentale obbligatorio e facoltativo	25	13,8%	3	3,6%	28	10,6%
c. Numero di dipendenti che sono tornati al lavoro durante il periodo di rendicontazione dopo aver usufruito del congedo parentale	21	11,6%	3	3,6%	24	9,1%
d. Numero totale di dipendenti che sono tornati al lavoro dopo aver usufruito del congedo parentale e che sono ancora dipendenti dell'organizzazione nei 12 mesi successivi al rientro	21	11,6%	3	3,6%	24	9,1%
Congedi calcolati sul totale dipendenti per genere	181		83		264	

a) considerati qui tutti quelli che nel 2025, sia a titolo obbligatorio che facoltativo, hanno avuto diritto ad uno dei congedi

b) dipendenti che hanno fruito di astensione facoltativa/ congedo obbligatorio nel 2025

c) rispetto all'ultimo periodo di congedo, sono stati esclusi coloro che non hanno ripreso servizio entro il 31/12/2025

d) uguale al dato c)

	2025	
	DONNE	UOMINI
Tasso di rientro al lavoro dei dipendenti che hanno usufruito del congedo parentale	84,0%	100,0%
Tasso di retention in azienda dei dipendenti che hanno usufruito del congedo parentale	100,0%	100,0%

RETRIBUZIONE E FORMAZIONE

Le tabelle 17 e 18 illustrano la distribuzione per genere delle indennità di responsabilità e posizione negli anni 2024 e 2025, sia in termini di incidenza complessiva sia con riferimento alle diverse fasce economiche.

Nel complesso, si conferma in entrambi gli anni una prevalenza della componente femminile tra i percettori di indennità di responsabilità, coerente con la maggiore presenza delle donne nel Personale Tecnico-Amministrativo.

In particolare, nel 2025 le donne rappresentano il 68% del totale dei beneficiari, mentre gli uomini il 32%, valori sostanzialmente in linea con il 2024 (68,2% donne e 31,8% uomini).

Con riferimento alla distribuzione per fasce economiche, emerge una concentrazione prevalente nella fascia compresa tra € 4.001 e € 5.000, che nel 2025 interessa il 56,1% delle donne e il 51,6% degli uomini. Una quota significativa si colloca anche nella fascia oltre € 6.000, che riguarda il 43,9% delle donne e il 48,4% degli uomini. Non si registrano invece beneficiari nelle fasce fino a € 4.000 né tra € 5.001 e € 6.000.

12 Il dato relativo al congedo parentale nel Bilancio di Genere 2025 comprende sia i congedi obbligatori sia quelli facoltativi

Tabella 17: Indennità di responsabilità e posizione per genere

	2024		2025	
	DONNE	UOMINI	DONNE	UOMINI
Indennità funzionario	72,9%	27,1%	69,8%	30,2%
Indennità quadro	57,1%	42,9%	59,3%	40,7%
Indennità superquadro	68,7%	31,3%	76,5%	23,5%
Totale complessivo	68,2%	31,8%	68,0%	32,0%

Le percentuali sono calcolate dividendo il numero di indennità sul numero di indennità totale (donne + uomini)

Tabella 18: Indennità di responsabilità per numero di dipendenti e genere

	2024		2025	
	DONNE	UOMINI	DONNE	UOMINI
Fino a € 4000	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
da € 4001 a € 5000	60,3%	48,1%	56,1%	51,6%
da € 5001 a € 6000	0,0%	0,0%	0,0%	0
oltre € 6000	39,7%	51,9%	43,9%	48,4%
Totale complessivo	100%	100%	100,0%	100%

Le tabelle 19 e 20 evidenziano l'andamento delle progressioni di carriera nel biennio 2025-2024, sia in termini complessivi sia con dettaglio per livello di inquadramento e genere.

Nel 2025 si registra invece un incremento significativo, con un totale di 50 progressioni di carriera, pari a 36 avanzamenti in più rispetto al 2024, di cui 41 riferite a donne e 9 a uomini, evidenziando un ampliamento delle opportunità di crescita interna, pur con una prevalenza della componente femminile. Nel 2024 le progressioni risultano contenute e riguardano esclusivamente la componente femminile, con 14 avanzamenti, a fronte dell'assenza di progressioni per gli uomini.

Il dettaglio per inquadramento conferma

questa dinamica. Per la componente femminile, le progressioni del 2025 si concentrano prevalentemente nella categoria Impiegato, con 12 passaggi da Addetto a Impiegato, 16 da Impiegato a Coordinatore e 7 da Coordinatore a ES-Funzionario; si registrano inoltre 3 avanzamenti da ES-Funzionario a ES-Quadro, 2 da ES-Quadro a ES-Super Quadro e 1 progressione in area dirigenziale. Per la componente maschile, le progressioni risultano più contenute e concentrate nei livelli iniziali e intermedi del percorso professionale, con 3 passaggi da Addetto a Impiegato, 3 da Impiegato a Coordinatore, 2 da Coordinatore a ES-Funzionario e 1 avanzamento da ES-Funzionario a ES-Quadro.

I dati relativi alle progressioni di carriera

evidenziano un segnale particolarmente positivo di rafforzamento delle politiche di sviluppo e valorizzazione delle persone, soprattutto nel 2025, anno in cui si registra un incremento significativo delle opportunità di crescita interna rispetto all'anno precedente. L'elevato numero di avanzamenti, distribuiti lungo l'intero percorso professionale e fino ai livelli più elevati, testimonia l'immagine di un'organizzazione dinamica e attenta a promuovere continuità ed equità dei percorsi di carriera.

La prevalenza delle progressioni riferite alla componente femminile rappresenta un elemento particolarmente rilevante in ottica di riduzione dei gap di genere, confermando

l'efficacia delle azioni intraprese per favorire uno sviluppo professionale più inclusivo e meritocratico.

In questo contesto, assume un ruolo chiave l'avvio, nel mese di ottobre, della nuova Area People and Organization che, come illustrato nel capitolo dedicato alle azioni, ha introdotto un sistema di valutazione "ponte", concepito come strumento di transizione verso un nuovo modello di valutazione. Tale sistema ha l'obiettivo di garantire trasparenza e coerenza nei processi valutativi e decisionali, ponendo le basi per una gestione delle persone più strutturata, condivisa e orientata allo sviluppo delle competenze e alla valorizzazione del potenziale individuale.

Tabella 19: Progressioni di carriera per genere 2025 - 2024

2025		2024	
DONNE	UOMINI	DONNE	UOMINI
41	9	14	0

Tabella 20: Progressioni di carriera per genere e per inquadramento

	2025						2025					
	Categoria Impiegato*			Categoria Quadro**			Categoria Impiegato*			Categoria Quadro**		
	da A a I	da I a C	da C a ES-F	da ES-F a ES-Q	da ES-Q a ES-SQ	da ES-SQ a D	da A a I	da I a C	da C a ES-F	da ES-F a ES-Q	da ES-Q a ES-SQ	da ES-SQ a D
D	12	16	7	3	2	1	11	1	1	0	0	1
U	3	3	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0

A: Addetto; I: Impiegato; C: Coordinatore; ES-F: Funzionario; ES-Q: Quadro; ES-SQ: Super Quadro; D: Dirigente e Direttore

* nella cat. Impiegato sono ricompresi Addetto, Impiegato, Coordinatore e Funzionario

** nella cat. Quadro sono ricompresi Quadri + Superquadri

La tabella 21 presenta le ore medie di formazione del personale negli anni 2025 e 2024, distinte per genere.

In linea generale, si osserva una partecipazione più elevata della componente femminile alle attività formative in entrambi gli anni, a fronte di una crescita rilevante anche per la componente maschile.

Tale andamento suggerisce una progressiva diffusione delle opportunità di formazione e un investimento crescente nello sviluppo delle competenze. Nel corso del 2026 i momenti di formazione, inclusi anche quelli di sviluppo delle soft skill, saranno ulteriormente rafforzati grazie all'istituzione della funzione di Learning and Development, avviata a partire da dicembre 2025.

Tabella 21: Ore medie di formazione

2025			2024		
DONNE	UOMINI	TOTALE	DONNE	UOMINI	TOTALE
47	38	44	30	20	27

A conclusione del capitolo, si presenta l'analisi del rapporto¹³ tra la retribuzione media delle donne e quella degli uomini (tabelle 22 e 23), calcolata in un'ottica consolidata che include anche le controllate Luiss Business School e LEME in considerazione di quanto già accennato nel capitolo sulla composizione del PTA e al contratto di service con le controllate.

I dati relativi al rapporto stipendiale donne/uomini per ruolo nel 2025 mostrano un quadro complessivamente positivo e in linea con i dati del 2024.

In particolare, per i ruoli di Impiegato/ Funzionario e Quadro il rapporto pari a 0,93 evidenzia un livello di equilibrio elevato, segnale di un sistema retributivo attento

alla parità di trattamento e orientato al riconoscimento del valore professionale indipendentemente dal genere.

Nella categoria dei Dirigenti e Direttori permane un differenziale più marcato (0,80), il dato va letto alla luce della diversa distribuzione di anzianità e dei percorsi di accesso ai ruoli apicali, e si inserisce in un contesto di evoluzione positiva, sostenuto dalle recenti politiche di sviluppo e valorizzazione delle carriere.

In prospettiva, assume particolare rilievo il recepimento della Direttiva (UE) 2023/970 sulla trasparenza retributiva, previsto per il 2026, i cui effetti e impatti saranno oggetto di specifico approfondimento nel Bilancio di Genere 2026.

Tabella 22: Rapporto stipendio medio donne / uomini 2025

Ruolo 2025	Rapporto stipendio donne/uomini
Impiegato e Funzionario	0,93
Quadro*	0,93
Dirigente e Direttore	0,80

* include il Superquadro

Tabella 23: Rapporto stipendio medio donne /uomini 2024

Ruolo 2024	Rapporto stipendio donne/uomini
Impiegato e Funzionario	0,94
Quadro*	0,96
Dirigente e Direttore	0,83

* include il Superquadro

¹³ Il rapporto tra retribuzione media femminile e maschile è un indicatore sintetico che misura il livello di equilibrio retributivo tra donne e uomini all'interno di ciascuna categoria di inquadramento. L'indicatore è calcolato come rapporto tra la retribuzione media delle donne e quella degli uomini: un valore pari a 1 indica piena parità retributiva media; un valore inferiore a 1 segnala una retribuzione media femminile inferiore a quella maschile; un valore superiore a 1 indica, viceversa, una retribuzione media femminile superiore a quella maschile

ANALISI DEGLI ORGANISMI E ALTRI INCARICHI DI ATENEO

Le tabelle che seguono presentano la composizione per genere dei principali organi di governance, accademici e di rappresentanza, evidenziando per ciascuno il numero e la percentuale di donne e uomini.

Nel complesso, gli uomini rappresentano il 71% (201) del totale, mentre le donne il 29% (84), configurando una prevalenza maschile ancora significativa. Il divario risulta più marcato nei ruoli apicali e di vertice, dove la presenza femminile è spesso contenuta: in diversi organi, quali il Consiglio di Amministrazione, il Senato Accademico, i Direttori dei Corsi di Studio e i Direttori dei Centri di Ricerca, la componente maschile supera infatti l'80%.

In questo contesto, la nomina, a partire a gennaio 2025, di un Direttore Generale donna rappresenta un elemento rilevante, contribuendo a rafforzare la

presenza femminile nei livelli più elevati.

Una maggiore partecipazione femminile si osserva in alcuni organismi collegiali e comitati, come il Comitato Etico (67% donne), il Comitato ESG (57%) e il Comitato Guida (60%), dove si registrano situazioni di prevalenza o buona rappresentanza. Condizioni di equilibrio si rilevano invece nel Comitato Esecutivo caratterizzato da una distribuzione paritaria (50% donne e 50% uomini).

Anche negli ambiti di rappresentanza studentesca e nelle attività associative ed editoriali emerge una partecipazione femminile più significativa, pur permanendo in molti casi una maggioranza maschile.

Nel 2026, in seguito alla nomina di una professoressa a Head del Dipartimento di Diritto delle Imprese e dell'Economia, la rappresentanza femminile nel Senato Accademico è aumentata, raggiungendo circa il 17%.

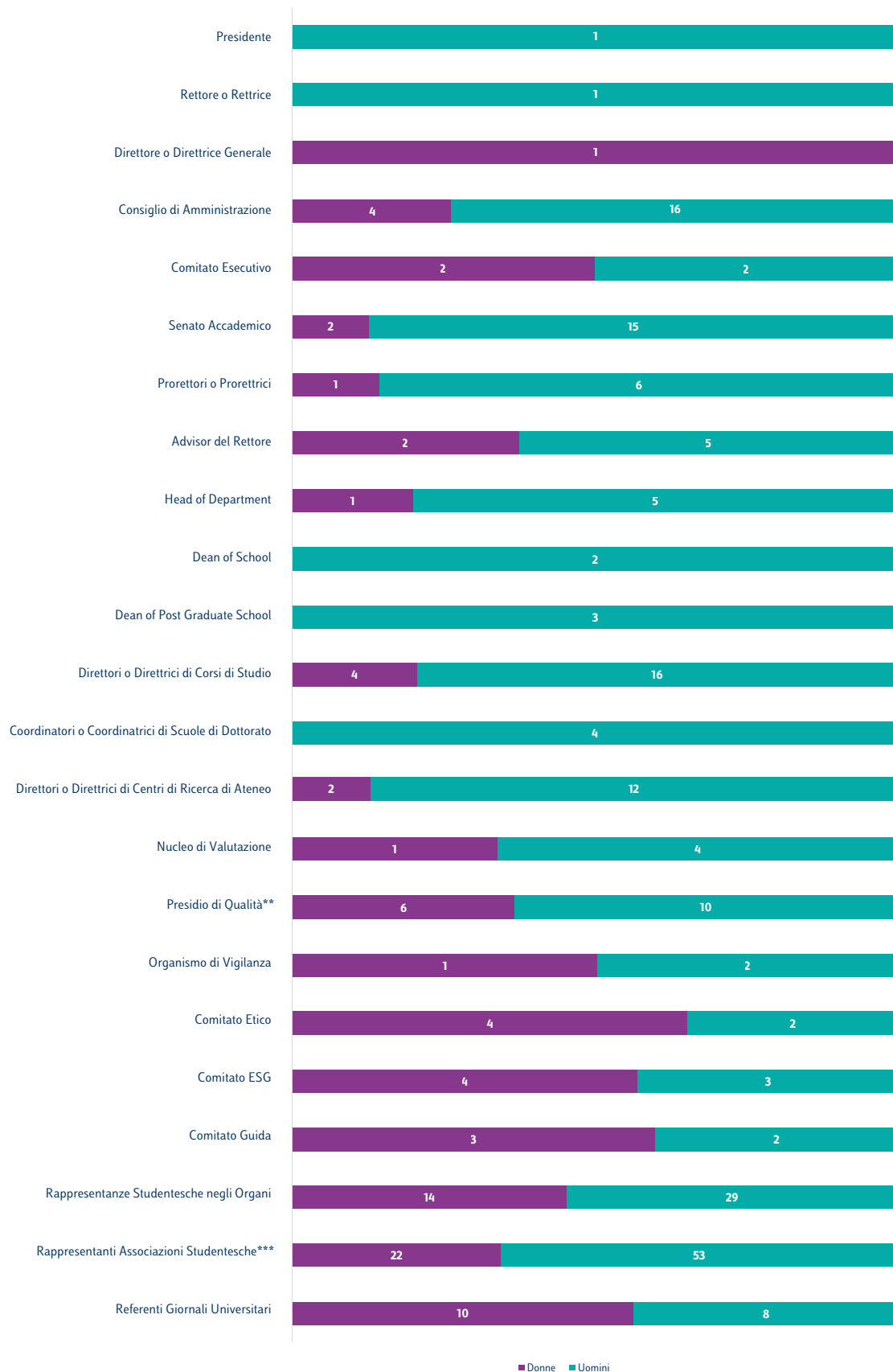
Tabella 24: Composizione per genere della Governance di Ateneo 2025*

ORGANI	DONNE	UOMINI	DONNE	UOMINI
Presidente	0	1	0%	100%
Rettore/Rettrice	0	1	0%	100%
Direttore/trice Generale	1	0	0%	0%
Consiglio di Amministrazione	4	16	20%	80%
Comitato Esecutivo	2	2	50%	50%
Senato Accademico	2	15	12%	88%
Prorettori/trici	1	6	14%	86%
Advisor del Rettore	2	5	29%	71%
Head of Department	1	5	17%	83%
Dean of School	0	2	0%	100%
Dean of Postgraduate School	0	3	0%	100%
Direttori/trici Corsi di Studio	4	16	20%	80%
Coordinatori/trici Scuole di Dottorato	0	4	0%	100%
Direttori/trici Centri di Ricerca di Ateneo	2	12	14%	86%
Nucleo di Valutazione	1	4	25%	75%
Presidio di Qualità**	6	10	38%	63%
Organismo di Vigilanza	1	2	50%	50%
Comitato Etico	4	2	67%	33%
Comitato ESG	4	3	57%	43%
Comitato Guida	3	2	60%	40%
Rappresentanze studentesche negli Organi	14	29	33%	67%
Rappresentanti Associazioni studentesche ***	22	53	29%	71%
Referenti Giornali Universitari	10	8	56%	44%
Totale	84	201	29%	71%

* Si segnala che alcuni componenti sono conteggiati in più organi, in quanto ricoprono incarichi plurimi

**Già Board Qualità e Innovazione

*** CRUI lo definisce "Consiglio degli studenti/esse"

Figura 73: Composizione numerica e per genere della Governance di Ateneo 2025*

* Si segnala che alcuni componenti sono conteggiati in più organi, in quanto ricoprono incarichi plurimi

**Già Board Qualità e Innovazione

*** CRUI lo definisce "Consiglio degli studenti/esse"



041

Luiss Business
School e LEME



Nel complesso, i dati delineano una realtà in graduale evoluzione, con segnali di riequilibrio già evidenti in alcuni ambiti e margini di miglioramento ancora presenti, in particolare nei ruoli di vertice. In continuità con l'impostazione adottata per il perimetro Luiss, il presente capitolo approfondisce il contesto di Luiss Business School e LEME, al fine di offrire un quadro più completo delle diverse realtà che compongono l'Ateneo. L'analisi si concentra in particolare sulla composizione del management, della popolazione studentesca, del personale docente e del personale tecnico-amministrativo.

ANALISI DELLA COMPOSIZIONE DEL MANAGEMENT LUISS BS E LEME

Il management della Luiss Business School ha una composizione mista, con rappresentanti sia dello staff che del personale docente. La composizione mista del management riflette la natura ibrida delle business school, dove la dimensione accademica e quella manageriale coesistono e si integrano. Il coinvolgimento congiunto di faculty e staff consente di garantire al tempo stesso qualità scientifica, rilevanza per il mercato e sostenibilità dei programmi.

La figura 74 e la tabella 25 illustrano la distribuzione numerica e percentuale per genere del management nel 2025. Dal grafico si rileva una prevalenza maschile: su 17 posizioni complessive, 9 sono ricoperte da uomini e 5 da donne (pari rispettivamente al 64% e al 36%); questo anche perché alcune donne che ricoprivano ruoli in organigramma sono passate ad altri incarichi manageriali in Luiss.

Si evidenzia inoltre che tutte le posizioni con doppi incarichi risultano attribuite a uomini. In particolare: il Responsabile Stakeholder Engagement ricopre anche il ruolo di Marketing & Recruitment ad interim; l'Associate Dean for Multi-hub Strategy svolge contestualmente anche la funzione di Responsabile Specialized Masters e l'Associate Dean for Sustainability & Impact è altresì responsabile dell'area Applied Research.

Le posizioni di vertice di Presidente e Dean risultano entrambe affidate a uomini. La componente femminile è invece presente in alcuni ruoli strategici e accademici, quali Associate Dean for Faculty, Associate Dean for Research, Quality, ranking & Accreditation, MBA Programs ed Executive Masters. La componente maschile prevale invece nelle aree legate alla sostenibilità e organizzazione multihub, alle operations, allo stakeholder engagement, alla

Figura 74: Composizione numerica e percentuale per genere del management 2025 – Luiss Business School



Tabella 25: Composizione numerica e percentuale per genere del management 2025 – Luiss Business School

	DONNE	UOMINI	TOTALE
Presidente	0	1	1
Dean	0	1	1
Associate Dean for Faculty	1	0	1
Associate Dean for Research	1	0	1
Associate Dean for Sustainability & Impact	0	1	1
Associate Dean for MultiHub Strategy	0	1	1
Quality, Ranking & Accreditation	1	0	1
Business Development, People, Operations & Corporate Affairs	0	1	1
Stakeholder Engagement	0	1	1
Finance and Administration	0	1	1
Marketing & Recruitment	0	0	0
IT & Digital Transformation	0	1	1
Specialized Masters	0	0	0
MBA Programs	1	0	1
Executive Masters	1	0	1
Consulting & International Projects	0	1	1
Applied Research	0	0	0
Totale	5	9	14
Percentuale	36%	64%	100%

finanza, all'IT & Digital Transformation e ai progetti internazionali.

Rispetto alla controllata LEME (figura 75), nel 2025 la composizione del management evidenzia una situazione di pieno equilibrio di genere. Su un totale di 4 incarichi, 2 sono ricoperti da uomini e 2 da donne, corrispondenti rispettivamente al 50% del totale (nel 2024 non esisteva un organigramma ufficiale di LEME).

Nel dettaglio, le posizioni di Presidente e Amministratore Delegato risultano ricoperte

da uomini, mentre le responsabilità relative ai Custom Programs e agli Open Programs di LEME sono affidate a donne.

Tra le figure che ricoprono doppi incarichi, entrambe di genere maschile, si evidenziano il Presidente di LEME, che riveste il medesimo ruolo anche in Luiss Business School, e l'Amministratore Delegato e Direttore Scientifico di LEME, che ricopre contestualmente anche il ruolo di Dean di Luiss Business School S.p.A. SB.

Figura 75: Composizione numerica e percentuale per genere del management 2025 – LEME**Tabella 26:** Composizione numerica e percentuale per genere del management 2025 – LEME

	DONNE	UOMINI	TOTALE
President	0	1	1
AD LEME	0	1	1
Custom Programs (LEME)	1	0	1
Open Programs (LEME)	1	0	1
Totale	2	2	4
Percentuale	50%	50%	100%

ANALISI DELLA COMPONENTE STUDENTESCA

Luiss Business School e LEME presentano un'offerta formativa differenziata. In particolare, Luiss Business School eroga programmi MBA, Executive Master, Specialized Master, nonché attività di ricerca e progetti di consulenza internazionale, mentre LEME gestisce i programmi Open e Custom.

Ai fini dell'analisi della componente di genere della popolazione studentesca, l'attenzione è stata concentrata sui programmi principali,

caratterizzati da una maggiore durata e da un più elevato grado di comparabilità con l'offerta delle altre business school.

La figura 76 mostra la composizione della popolazione studentesca della Luiss Business School per l'anno accademico 2024/2025, distinguendo per genere e tipologia di master (MBA, Executive Master e Master).

Nel complesso emerge una significativa presenza femminile, prevalente nei Master e negli Executive Master, sebbene con intensità diverse. Nei **Master**, che rappresentano la componente numericamente più rilevante, le donne sono 352, pari a una quota superiore

rispetto agli uomini (281), evidenziando una partecipazione femminile significativa e maggioritaria.

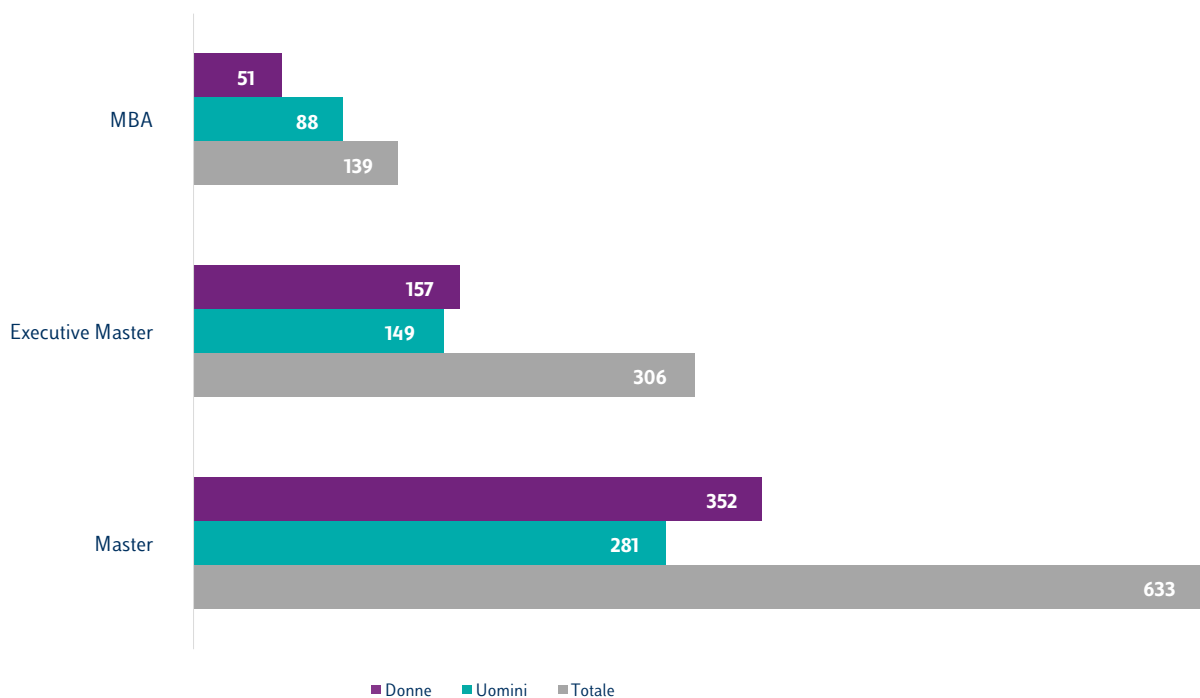
Negli **Executive Master**, la distribuzione di genere risulta più equilibrata, con 157 donne e 149 uomini, indicando una sostanziale parità, seppur con una lieve prevalenza femminile.

Nel caso degli **MBA**, che costituiscono il gruppo più ridotto, si osserva invece una maggiore

presenza maschile: 88 uomini rispetto a 51 donne. Questo dato segnala come, in questo specifico percorso, la partecipazione femminile sia ancora inferiore rispetto a quella maschile.

Il quadro complessivo evidenzia una buona rappresentanza femminile, particolarmente marcata nei Master e negli Executive Master, mentre permane un divario di genere negli MBA, ambito in cui la presenza maschile risulta predominante.

Figura 76: Composizione per genere e tipologia di master della componente studentesca Luiss BS 2024/2025



ANALISI DEL PERSONALE DOCENTE

Si prosegue con l'analisi della distribuzione per genere e ruolo accademico del personale docente della Luiss Business School e LEME per l'anno accademico 2024/2025¹⁴.

La figura 77 evidenzia una prevalenza maschile nei ruoli accademici apicali, mentre nei livelli intermedi la distribuzione di genere risulta complessivamente equilibrata, con differenze contenute tra uomini e donne.

Nel dettaglio, tra i **Professori Ordinari** (9 in totale) si osserva una marcata prevalenza

¹⁴ Il corpo docente della Luiss Business School è costituito da professori e professoressse appartenenti alla faculty di Luiss Guido Carli, alla quale si affiancano figure come Lecturer e Professors of Practice

maschile, con 7 uomini e 2 donne, dato che conferma la persistenza di un significativo divario di genere nelle posizioni di vertice, visto che tutti i professori ordinari della Luiss BS ricoprono i ruoli anche di gestione. Nei **Professors of Practice** (7 complessivi) si registra invece un quasi equilibrio (4 uomini e 3 donne).

Una situazione sostanzialmente equilibrata

caratterizza i **Professori Associati** (7 complessivi), dove la presenza femminile (4 donne) è di poco superiore a quella maschile (3 uomini).

Infine, tra i **Lecturers** si rileva una presenza numericamente molto contenuta (1 unità complessiva), rappresentata esclusivamente da personale maschile.

Figura 77: Composizione per genere e ruolo accademico del personale docente Luiss BS 2024/2025



ANALISI DEL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO

In linea con quanto rilevato per il PTA di Luiss, anche presso Luiss Business School e LEME si registra una netta prevalenza femminile, come evidenziato dalle tabelle 27 e 28 che illustrano la composizione per genere negli anni 2025 e 2024.

Nel 2025 lo staff complessivo ammonta a 78 unità, in aumento rispetto alle 66 del 2024. La

componente femminile si conferma prevalente in entrambi gli anni, passando da 48 unità nel 2024 a 55 nel 2025 (dal 72,7% al 70,5%), mentre la componente maschile cresce, in modo più che proporzionale rispetto alle donne, passando da 18 a 23 unità (dal 27,3% al 29,5%).

Nel dettaglio, nella categoria Impiegati si registra un incremento significativo sia per le donne (da 39 a 46) sia per gli uomini (da 14 a 18), mantenendo tuttavia una netta prevalenza femminile. Nella categoria Quadri, la presenza femminile rimane stabile (9 unità), mentre si registra nel 2025 1 unità Quadro maschile

(assente nel 2024).

Per quanto riguarda la categoria Dirigenti e Direttori, la composizione resta invariata nei due anni considerati, con 4 unità complessive, tutte di genere maschile.

Si evidenzia quindi una crescita dell'organico accompagnata dalla conferma di una forte prevalenza femminile nel personale PTA, in particolare nei livelli impiegatizi e di quadro, mentre permane una esclusiva presenza maschile nei ruoli dirigenziali.

Tabella 27: Composizione per genere del PTA Luiss BS e LEME 2025

NUMERI ASSOLUTI	2025		
	DONNE	UOMINI	TOTALE
Impiegato*	46	18	64
Quadro**	9	1	10
Dirigente e Direttore***	0	4	4
Totale	55	23	78

NUMERI PERCENTUALI	2025		
	DONNE	UOMINI	TOTALE
Impiegato*	71,9%	28,1%	100,0%
Quadro**	90,0%	10,0%	100,0%
Dirigente e Direttore***	0,0%	100,0%	100,0%
Totale	70,5%	29,5%	100,0%

*Addetto, Impiegato, Coordinatore e Funzionario

** Quadro e Superquadro

*** Escluso il DG

Tabella 28: Composizione per genere del PTA Luiss BS e LEME 2024

NUMERI ASSOLUTI	2024		
	DONNE	UOMINI	TOTALE
Impiegato*	39	14	53
Quadro**	9	0	9
Dirigente e Direttore***	0	4	4
Totale	48	18	66

NUMERI PERCENTUALI	2024		
	DONNE	UOMINI	TOTALE
Impiegato*	73,6%	26,4%	100,0%
Quadro**	100,0%	0,0%	100,0%
Dirigente e Direttore***	0,0%	100,0%	100,0%
Totale	72,7%	27,3%	100,0%

*Addetto, Impiegato, Coordinatore e Funzionario

** Quadro e Superquadro

*** Escluso il DG

Anche l'analisi della distribuzione percentuale per genere nelle aree funzionali non evidenzia variazioni significative tra i due esercizi considerati (2025 e 2024), come illustrato nelle figure 78 e 79. Permangono evidenti elementi di segregazione di genere in alcune aree, accanto ad ambiti caratterizzati da una maggiore concentrazione della componente femminile.

Nel dettaglio, la Dirigenza amministrativa e l'area dei Servizi generali e tecnici risultano composte esclusivamente da uomini, evidenziando una totale assenza della componente femminile in questi ambiti.

Al contrario, nell'area Amministrativa e amministrativa-gestionale si osserva una netta prevalenza femminile, pari al 75,3%, a fronte del 24,7% di uomini.

Il dato totale della figura 78 conferma una prevalenza femminile pari al 70,5%, rispetto al 29,5% maschile. Tuttavia, l'analisi della distribuzione per area funzionale mostra una concentrazione delle donne in specifici ambiti e una loro assenza in altri, delineando la persistenza di fenomeni di segregazione orizzontale di genere.

Figura 78: Distribuzione percentuale per genere e area funzionale d'impiego 2025

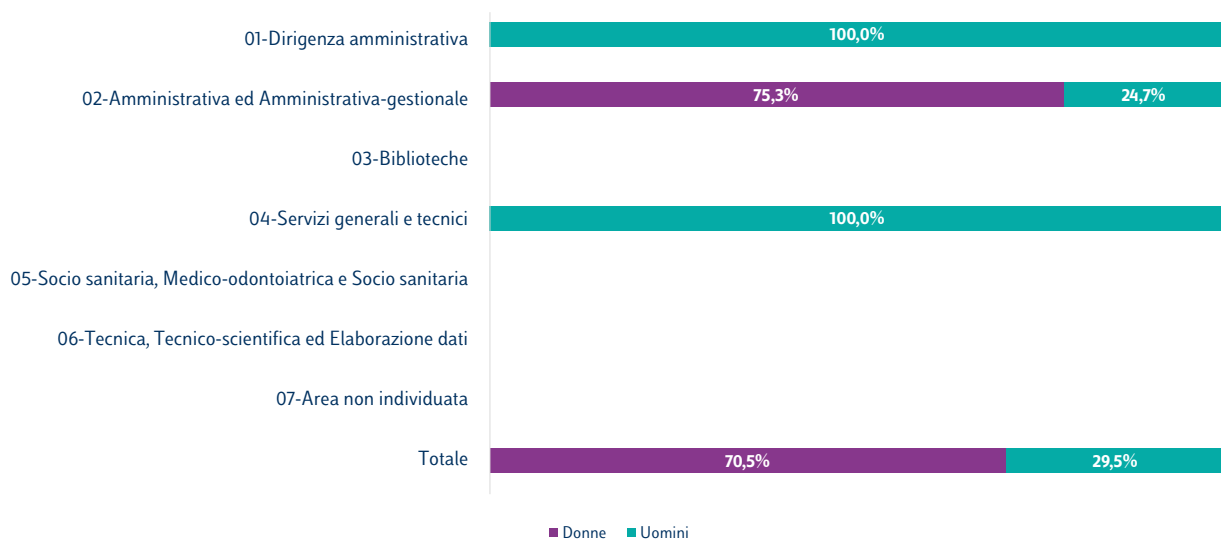
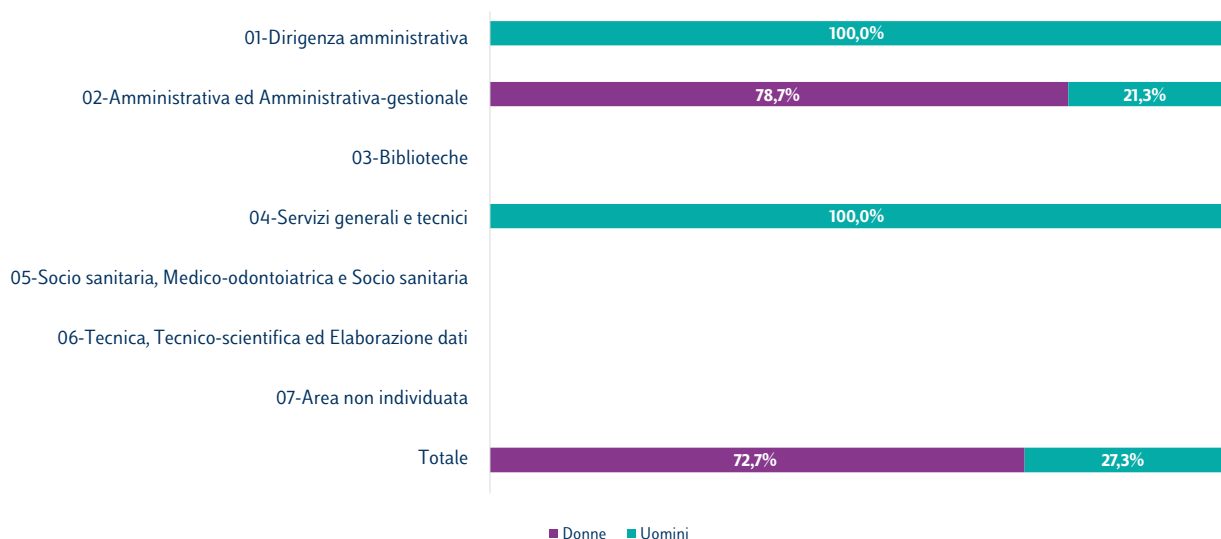


Figura 79: Distribuzione percentuale per genere e area funzionale d'impiego 2024



La figura 80 illustra la distribuzione percentuale del PTA per genere e fasce d'età nell'anno 2025.

Dall'analisi emerge una diversa composizione anagrafica tra uomini e donne. In particolare, la componente femminile si concentra prevalentemente nelle fasce di età più giovani: il 32,7% ha meno di 35 anni e il 45,5% si colloca nella fascia 35-44 anni. Le fasce più mature risultano invece meno rappresentate, con il 12,7%

tra i 45 e i 54 anni e il 9,1% oltre i 54 anni.

Al contrario, la componente maschile presenta una distribuzione più equilibrata tra le diverse fasce di età, con una maggiore incidenza, rispetto alla componente femminile, nelle classi 45-54 anni (26,1%) e oltre i 54 anni (21,7%). Nella figura 81 sono rappresentati i dati del 2024 dal confronto dei quali emerge l'esistenza delle stesse dinamiche del 2025.

Figura 80: Distribuzione percentuale PTA per genere e fasce d'età 2025

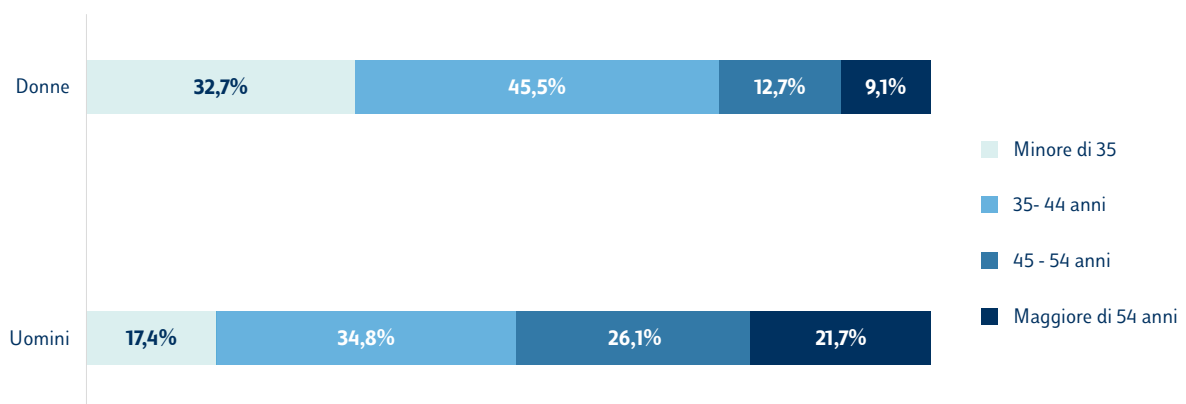
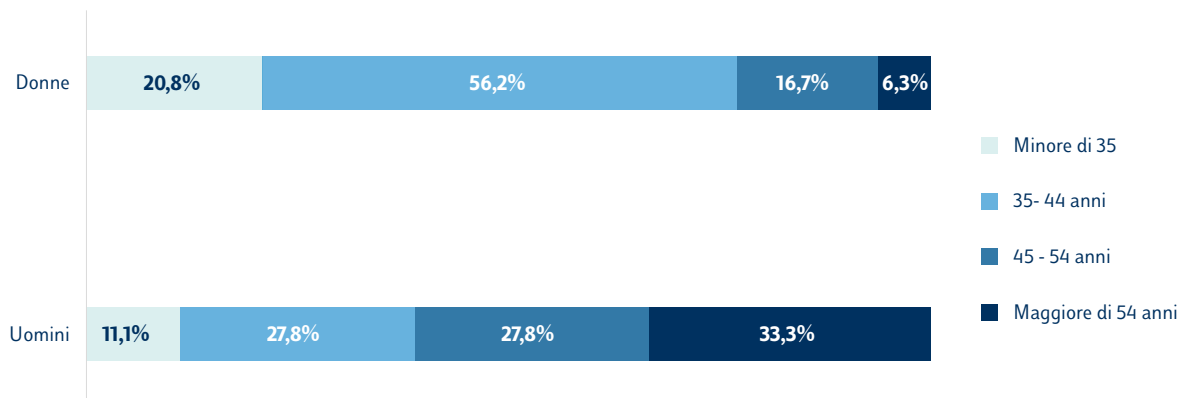


Figura 81: Distribuzione percentuale PTA per genere e fasce d'età 2024

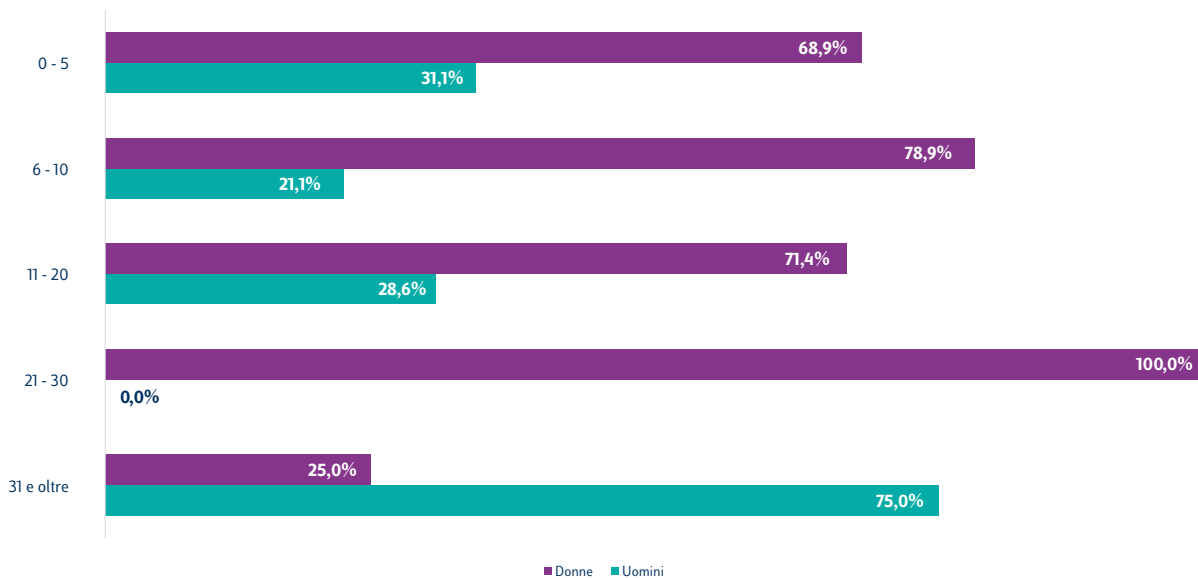
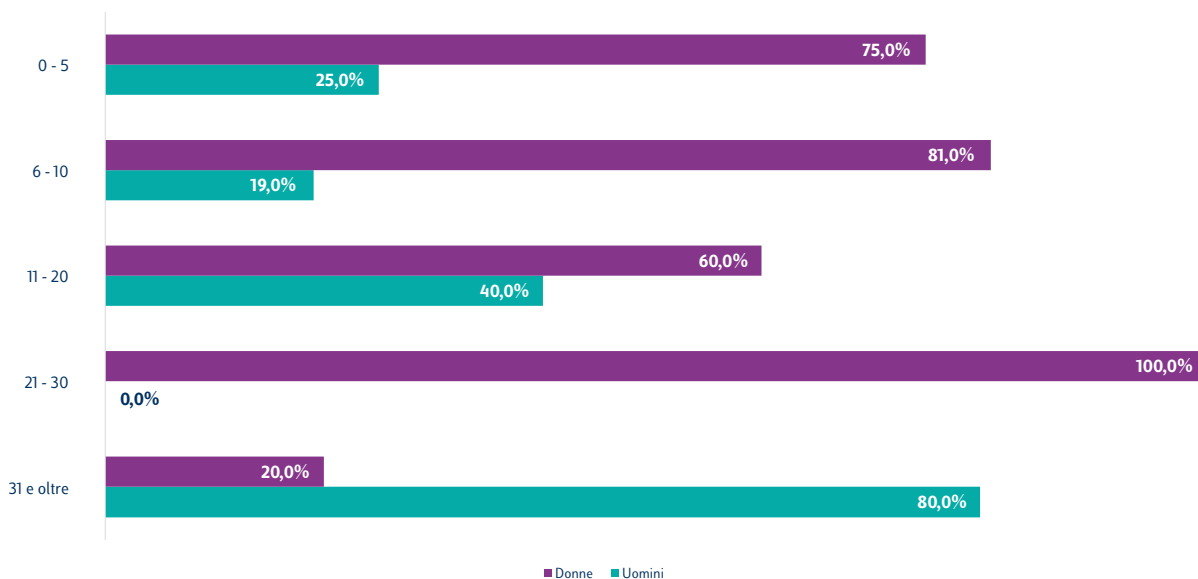


Le figure 82 e 83 illustrano la distribuzione percentuale per genere del personale PTA nelle diverse fasce di anzianità.

Il confronto tra il 2024 e il 2025 evidenzia una sostanziale stabilità del quadro complessivo. In entrambi gli anni, la componente femminile risulta

nettamente prevalente nelle fasce di anzianità comprese tra 0 e 30 anni, con percentuali più elevate nelle fasce 6-10 e 21-30 anni.

Si conferma, invece, una prevalenza maschile esclusivamente nella fascia di anzianità più elevata (31 anni e oltre).

Figura 82: Distribuzione per genere e fasce di anzianità 2025**Figura 83:** Distribuzione per genere e fasce di anzianità 2024

Come riportato nella figura 84, la distribuzione percentuale per genere, categoria e fasce di anzianità nel 2025 mostra che, nella categoria Impiegato, la stragrande maggioranza delle donne (67,4%) ha un'anzianità tra 0 e 5 anni, mentre il 21,7% rientra nella fascia 6-10 anni. La distribuzione degli uomini è più bilanciata rispetto a quella delle donne: la percentuale più alta si registra nella fascia 0-5 anni (55,5%),

seguita da un 22,2% nella fascia 6-10 anni e del 16,7% oltre i 31 anni. Rispetto al 2024 (figura 85), si osserva un incremento della concentrazione femminile nella fascia di anzianità più bassa (dal 61,5% al 67,4%) e, per la componente maschile, una redistribuzione verso le fasce iniziali di anzianità, con una riduzione della quota collocata oltre i 31 anni (dal 28,6% al 16,7%).

Nel livello Quadro, le donne nel 2025 risultano fortemente concentrate nella fascia 6-10 anni (55,6%) e 31 e oltre con il 33,3%. Rispetto al 2024, emerge una maggiore articolazione delle anzianità. Per la componente maschile, assente nel 2024, si registra una presenza interamente collocata nella fascia 0-5 anni, mentre per la componente femminile si osserva una distribuzione più eterogenea, che evidenzia sia la presenza di profili con anzianità intermedia sia di figure con una lunga permanenza aziendale,

segnalando un progressivo consolidamento della presenza femminile nel livello Quadro.

Per quanto riguarda la categoria Dirigente e Direttore, anche in questo caso si registra un significativo squilibrio di genere: nel 2025 sono presenti solo uomini, distribuiti esclusivamente nelle fasce di anzianità 0-5 anni e 21-30 anni. Tale configurazione risulta invariata rispetto al 2024 e conferma la presenza di una significativa segregazione verticale di genere.

Figura 84: Distribuzione percentuale per genere, categoria e fasce di anzianità 2025

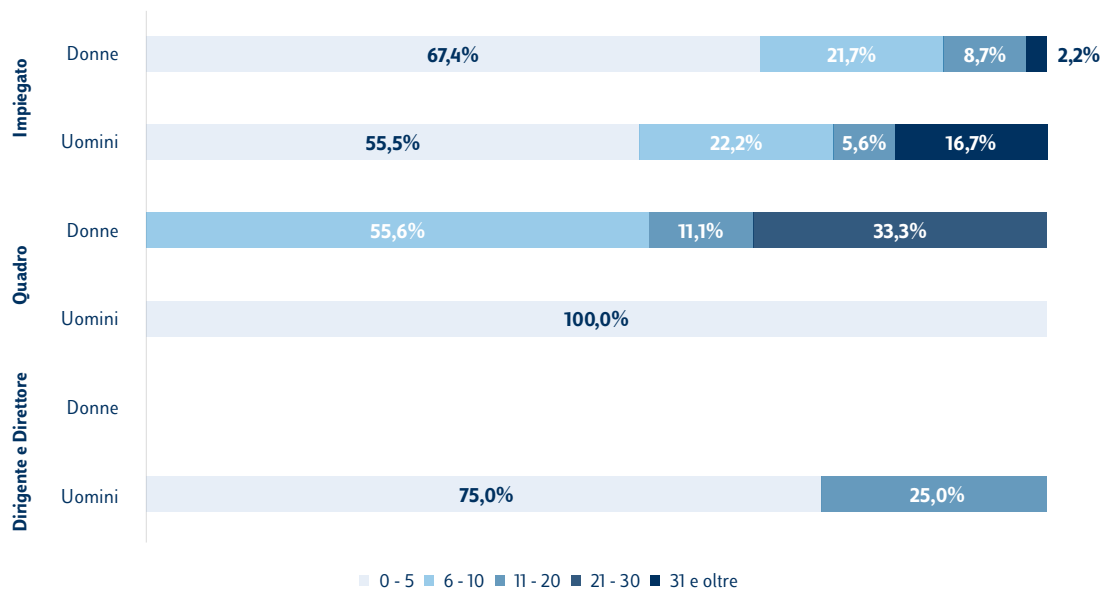
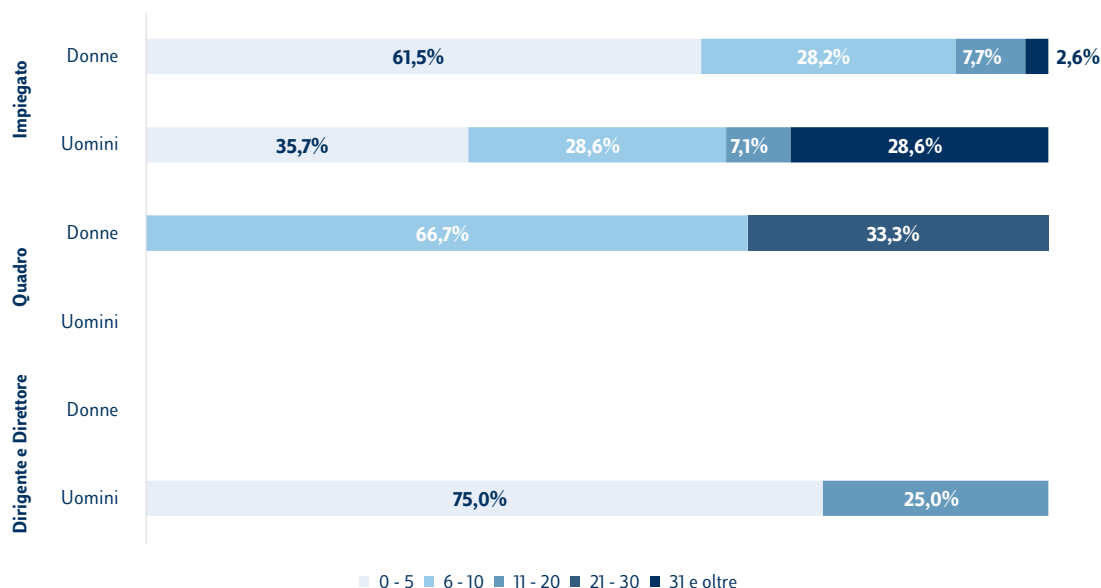


Figura 85: Distribuzione percentuale per genere, categoria e fasce di anzianità 2024



La figura 86 presenta i giorni medi di smart working, congedo e assenza per genere e per tipologia di causa nell'anno 2025.

Il confronto tra il 2025 e il 2024 (figure 86 e 87) mostra una tendenza convergente per entrambi i generi: da un lato, si osserva un aumento del ricorso allo smart working, che passa da 29,3 a 39,0 giornate medie per le donne e da 23,8 a 28,0 per gli uomini, dall'altro, una riduzione degli altri permessi e delle assenze retribuite, che diminuiscono da 33,7 a 28,9 per le donne e da 31,3 a 21,5 per gli uomini.

Nel complesso, i dati suggeriscono una progressiva sostituzione di parte delle assenze tradizionali con modalità di lavoro più flessibili che generano impatti positivi sia in termini di benessere delle persone sia di efficienza organizzativa anche nel contesto universitario e della ricerca¹⁵.

In una prospettiva ESG, tali risultati evidenziano come le politiche di flessibilità organizzativa possano generare impatti positivi sia in termini di benessere delle persone sia di efficienza

organizzativa.¹⁶

Differenze significative si osservano anche nelle assenze legate alla cura familiare, come nel caso della voce "maternità, congedo parentale e malattia figlio", dove le donne presentano nel 2025 valori medi sensibilmente superiori (7,3 giorni contro 1,7 degli uomini), a conferma di una maggiore incidenza dei carichi di cura.

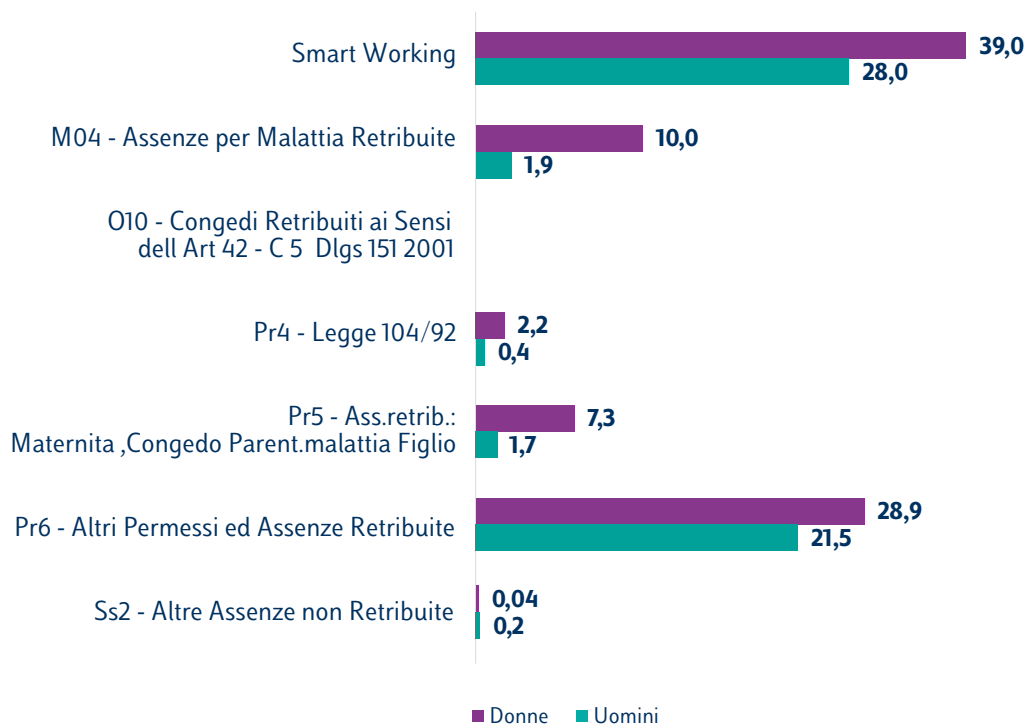
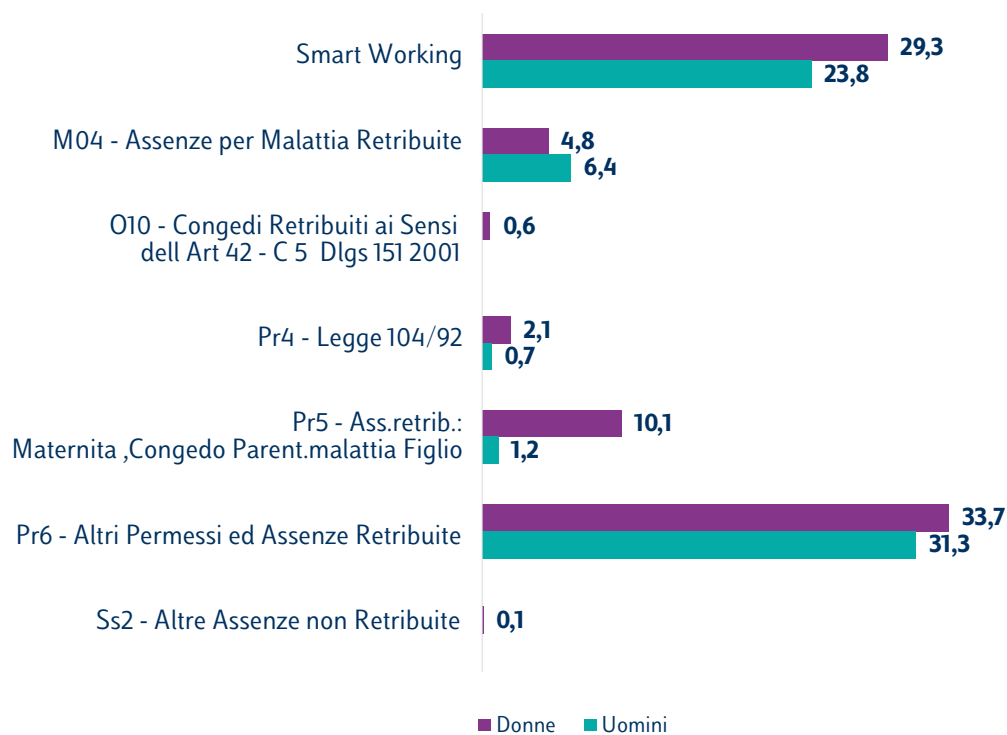
Anche per le assenze per malattia retribuite, sempre nella figura 86, le donne registrano un valore medio più elevato (10,0 rispetto a 1,9), mentre per le altre tipologie di assenze i valori risultano contenuti e con differenze meno rilevanti.

I dati evidenziano, per la componente femminile, un maggiore utilizzo degli strumenti di flessibilità e un numero medio più elevato di giornate di assenza, evidenziando una possibile correlazione con le esigenze di conciliazione tra vita professionale e personale e con la distribuzione dei carichi di cura.



¹⁵ Alessandra Dordoni, 'Gender Inequalities and Work-Life Balance in Italian Academia: Emergency Remote Work and Organizational Change During the COVID-19 Lockdown' (2025) 14 Social Sciences 471 <<https://boa.unimib.it/retrieve/68aa548f-f73f-4bd4-984a-07c1d7a14468/Dordoni-2025-Soc.%20Sci.-VoR.pdf>> accessed 22 May 2026

¹⁶ Luisa De Vita, Tatiana Mazalli and Campanella Giovanna, 'The Impacts of Smart Working on Women: Lessons from the First Lockdown in Italy' (2022) 32(2) International Review of Sociology <<https://www.tandfonline.com/doi/epdf/10.1080/03906701.2022.2064666?needAccess=true>> accessed 22 May 2026

Figura 86: Giorni medi di smart working, congedo e assenza per genere e per causa 2025**Figura 87:** Giorni medi di smart working, congedo e assenza per genere e per causa 2024

La tabella 29 fornisce una panoramica, relativa al 2025, del numero complessivo dei congedi parentali, sia obbligatori sia facoltativi.

A fronte di un numero complessivo di 18 dipendenti aventi diritto, il ricorso a questo strumento risulta prevalentemente femminile: tra le 14 donne aventi diritto, 9 ne hanno usufruito, mentre tra i 4 uomini aventi diritto vi hanno fatto ricorso 2. Questo vuol dire che, a fronte di un 25,5% della popolazione femminile avente diritto, il 16,4% usufruisce del congedo parentale mentre, rispetto al 17,4% degli uomini in target, vi ricorre l'8,7%. Questo dato suggerisce che, pur in presenza di un quadro normativo condiviso, la scelta di utilizzare il congedo continua a ricadere prevalentemente sulla componente femminile,

riflettendo una distribuzione ancora asimmetrica delle responsabilità familiari. Tale evidenza va tuttavia letta alla luce della diversa composizione della popolazione femminile e maschile e della condizione potenziale di diventare genitore.

Allo stesso tempo, emerge un elemento positivo: il personale che sceglie di usufruire del congedo tende a rimanere all'interno dell'Ateneo. I tassi di rientro risultano molto elevati, pari all'89% per le donne e al 100% per gli uomini, mentre il tasso di retention a 12 mesi raggiunge il 100% per entrambe le componenti. Questo dato suggerisce la presenza di un contesto lavorativo capace di accompagnare efficacemente il rientro al lavoro, garantendo continuità professionale e stabilità occupazionale nel tempo.

Tabella 29: Congedo parentale

	2025					
	DONNE		UOMINI		TOTALE	
a) numero di dipendenti che hanno avuto diritto al congedo parentale	14	25,5%	4	17,4%	18	23,1%
b) numero di dipendenti che hanno usufruito del congedo parentale	9	16,4%	2	8,7%	11	14,1%
c) numero di dipendenti che sono tornati al lavoro durante il periodo di rendicontazione dopo aver usufruito del congedo parentale	8	14,5%	2	8,7%	10	12,8%
d) numero totale di dipendenti che sono tornati al lavoro dopo aver usufruito del congedo parentale e che sono ancora dipendenti dell'organizzazione nei 12 mesi successivi al rientro	8	14,5%	2	8,7%	10	12,8%
Congedi calcolati sul totale dipendenti per genere	55		23		78	

a) considerati qui tutti quelli che nel 2025, sia a titolo obbligatorio che facoltativo, hanno avuto diritto ad uno dei congedi

b) dipendenti che hanno fruito di astensione facoltativa/ congedo obbligatorio nel 2025

c) rispetto all'ultimo periodo di congedo, sono stati esclusi coloro che non hanno ripreso servizio entro il 31/12/2025

d) uguale al dato c)

	2025	
	DONNE	UOMINI
Tasso di rientro al lavoro dei dipendenti che hanno usufruito del congedo parentale	89%	100%
Tasso di retention in azienda dei dipendenti che hanno usufruito del congedo parentale	100%	100%

La tabella 30 riporta i dati relativi al ricorso allo smart working nel biennio 2024–2025, distinti per genere.

Nel 2024 si registrano 39 donne e 16 uomini, mentre nel 2025 i valori aumentano rispettivamente a 61 donne e 23 uomini. Il dato evidenzia un incremento complessivo del ricorso allo smart working per entrambe le componenti,

mantenendo tuttavia una prevalenza femminile in entrambi gli anni considerati.

La maggiore diffusione dello smart working tra le lavoratrici appare coerente con le esigenze di conciliazione vita-lavoro, sebbene l'incremento registrato tra il 2024 e il 2025 sia riconducibile anche alla crescita complessiva del personale.

Tabella 30: Smart working*

2025		2024	
DONNE	UOMINI	DONNE	UOMINI
61	23	39	16

* Ogni richiesta presentata è sempre stata accolta, per tale motivo le voci non sono state divise tra "presentate" e "accolte".

Nel 2025, le progressioni di carriera riportate nella tabella 31 evidenziano 14 avanzamenti per le donne ed una crescita per la componente maschile (il 25% su 55 donne ed il 4% su 23 uomini).

Il dettaglio per inquadramento, riportato nella tabella 32, conferma tale andamento, mostrando come le progressioni femminili si distribuiscano lungo diversi livelli di carriera. In particolare, si registrano 6 passaggi da Addetto a Impiegato, 4 da Impiegato a Coordinatore, 2 da Coordinatore a ES-Funzionario e 2 da ES-Funzionario a ES-

Quadro, mentre non si rilevano avanzamenti da ES-Quadro a ES-Super Quadro.

Per la componente maschile si rileva un unico avanzamento, relativo al passaggio da Coordinatore a ES-Funzionario.

Nel complesso, i dati evidenziano non solo una maggiore incidenza delle progressioni di carriera tra le donne, ma anche una distribuzione più articolata delle stesse lungo i diversi livelli di inquadramento.

Tabella 31: Progressione di carriera per genere

2025		2024	
DONNE	UOMINI	DONNE	UOMINI
14	1	9	2

Tabella 32: Progressione di carriera per genere e per inquadramento

	2025				
	Categoria Impiegato*			Categoria Quadro**	
	da A a I	da I a C	da C a ES-F	da ES-F a ES-Q	da ES-Q a ES-SQ
DONNE	6	4	2	2	0
UOMINI	0	0	1	0	0

A: Addetto; **I:** Impiegato; **C:** Coordinatore; **ES-F:** Funzionario; **ES-Q:** Quadro; **ES-SQ:** Super quadro

*Nella categoria Impiegato sono ricompresi Addetto, Impiegato, Coordinatore e Funzionario

**Nella categoria Quadro sono ricompresi Quadri + Superquadri

Le tabelle 33 e 34 riportano le ore medie di formazione erogate per genere ai dipendenti Luiss Business School e LEME negli anni 2024 e 2025 rilevando una crescita complessiva per entrambi i generi.

L'incremento risulta quindi pari a +7 ore per le donne e +12 ore per gli uomini, con una media complessiva che cresce da 16 a 24 ore, attestandosi su livelli sostanzialmente equilibrati tra i generi.

Nel 2025, i valori medi passano tra 17 a 24 ore per la componente femminile e da 13 a 25 per quella maschile.

Tabella 33: Ore medie di formazione erogate ai dipendenti per genere 2025

2025		
DONNE	UOMINI	TOTALE
24	25	24

Tabella 34: Ore medie di formazione erogate ai dipendenti per genere 2024

2024		
DONNE	UOMINI	TOTALE
17	13	16



05

Risorse
economiche



Nel 2025 la Luiss ha continuato a investire risorse economiche dedicate alla promozione delle pari opportunità e del benessere della propria Comunità, confermando in modo concreto l'impegno dell'Ateneo nel sostenere iniziative rivolte a studenti, studentesse, personale docente e staff.

Le risorse complessivamente destinate ammontano a 1.156.635 euro, con un incremento del 7% rispetto al 2024, a testimonianza di un impegno crescente e strutturato su questi ambiti.

La quota più significativa dell'investimento, pari a 700.770 euro, riguarda le borse di studio e gli esoneri. Questo dato riflette l'attenzione dell'Ateneo nel favorire un accesso equo all'istruzione, in particolare promuovendo la partecipazione delle studentesse ai percorsi dell'area STEM. Rientrano inoltre in questa voce le agevolazioni economiche destinate alle famiglie del personale docente e dei dipendenti Luiss per l'iscrizione dei propri figli e figlie ai Corsi di Laurea dell'Università, nonché gli esoneri dedicati alle studentesse madri, a supporto della prosecuzione del loro percorso accademico.

Alle politiche per la parità di genere e l'inclusione sono stati destinati 230.752 euro, comprendenti i costi del personale impegnato nelle attività di Diversity & Inclusion, il mantenimento della certificazione UNI/PdR 125:2022 e il servizio della Consigliera di fiducia.

Sul fronte del benessere, l'Ateneo ha investito 75.000 euro nello Sportello Luiss Ti Ascolta, servizio volto a promuovere il benessere psicologico e a offrire supporto alla Comunità universitaria. Il coinvolgimento del personale docente su questi temi (Didattica) ha un costo di 69.737 euro, mentre 47.156 euro hanno finanziato le attività di gender mainstreaming, finalizzate all'integrazione della prospettiva di genere nei processi e nelle politiche dell'Ateneo. In questo ambito rientrano, tra le altre, le spese per i workshop, il Punto Viola di via Parenzo e la fornitura annuale di assorbenti gratuiti e compostabili nelle sedi.

Un'attenzione specifica è stata inoltre riservata alle iniziative a supporto della genitorialità e della conciliazione tra vita professionale e personale. In tale ambito si collocano il Summer Educamp e il Play Day, per i quali sono stati

complessivamente stanziati 33.221 euro, con l'obiettivo di offrire opportunità educative e ricreative per i figli e le figlie del personale e favorire un migliore equilibrio tra tempi di vita e di lavoro.

Nel complesso, la distribuzione delle risorse evidenzia un approccio integrato e sistemico, attraverso il quale la Luiss promuove pari opportunità, inclusione e benessere. Gli interventi, che spaziano dal diritto allo studio al supporto psicologico, dalla formazione alle iniziative di welfare, contribuiscono alla diffusione di una cultura organizzativa orientata all'equità, alla parità di genere e alla piena valorizzazione delle persone.

VOCE/ATTIVITÀ	VALORE
PARI OPPORTUNITÀ IN LUISS	€ 230.752
BORSE DI STUDIO ED ESONERI	€ 700.770
DIDATTICA	€ 69.737
SPORTELLO "LUISS TI ASCOLTA"	€ 75.000
SUMMER EDUCAMP E PLAY DAY	€ 33.221
GENDER MAINSTREAMING	€ 47.156
Totale	€ 1.156.635

06

Conclusioni



“Metrics without meaning reproduce the very inequalities they claim to measure”

Sara Ahmed, Complaint!, Duke University Press, 2021

Il Bilancio di Genere 2025 accetta la sfida implicita in queste parole: non limitarsi a misurare, ma interrogare il significato di ciò che si misura. Restituisce un'immagine della Luiss Guido Carli in movimento, un'istituzione che ha compiuto passi misurabili verso l'equità, ma che riconosce con altrettanta lucidità la distanza ancora da percorrere. Leggere i dati in questa prospettiva, non come consuntivo ma come strumento di orientamento, è la premessa necessaria per trasformare la rendicontazione in azione.

Sul fronte della componente studentesca, il quadro è complessivamente positivo ma non privo di tensioni interne. La presenza femminile si mantiene sostanzialmente paritaria a livello aggregato – con le studentesse che rappresentano il 48,8% degli iscritti ISCED 6-7 e addirittura il 52,9% dei dottori di ricerca nel 2024/2025 – e le performance accademiche delle donne risultano sistematicamente superiori: maggiore concentrazione nelle fasce di voto più alte, tassi di completamento in corso più elevati in tutte le tipologie di corso, minore abbandono nei percorsi triennali e magistrali. Questi dati smentiscono qualsiasi argomento fondato sulla preparazione o sulla capacità come fattori esplicativi dei divari di genere nelle fasi successive. Al tempo stesso, permangono segregazioni disciplinari significative. La presenza femminile nei percorsi economico-finanziari rimane strutturalmente inferiore, con punte di 74,6% di uomini in Economia e Finanza LM, e i dati retributivi post-laurea mostrano un differenziale di genere che si amplia nel tempo: da €60 nel 2015 a €214 nel 2025, a parità di percorso. È su questo scarto, tra eccellenza accademica e svantaggio professionale, che l'Ateneo è chiamato a intervenire con maggiore incisività.

L'analisi del personale docente e ricercatore

conferma la persistenza di un effetto pipeline che si accentua con l'avanzare della carriera. Se nei livelli iniziali la distribuzione di genere è sostanzialmente equilibrata – con le donne che rappresentano il 47,4% del Grade C nel 2025 – la quota femminile scende al 38,2% tra i Professori Associati e si attesta al 15,4% tra i Professori Ordinari, valore ancora lontano dalla media europea del 27% rilevata da She Figures 2024. Il trend è tuttavia in miglioramento rispetto al 13,9% del 2022, e il 2025 registra segnali incoraggianti nei passaggi di ruolo, con una prevalenza femminile nei passaggi PA-PO. Il ruolo dei Professori Associati si conferma snodo strategico del percorso verso l'ordinariato: è lì che si gioca in misura determinante l'equilibrio futuro dei livelli apicali. La composizione delle commissioni di concorso, con l'88% conforme al criterio di almeno un terzo di presenza femminile nel quinquennio 2021-2025, rappresenta un risultato consolidato, da mantenere e rafforzare come condizione strutturale di equità nei processi di reclutamento.

Per il Personale Tecnico-Amministrativo, il Bilancio fotografa una realtà in cui la prevalenza femminile è schiacciante nei livelli impiegatizi e di quadro, rispettivamente 72,6% e 70,4% nel perimetro consolidato, mentre si riduce drasticamente nei ruoli dirigenziali, dove le donne rappresentano il 22,7%, in crescita rispetto al 15,4% del 2021. La nomina di un Direttore Generale donna a partire da gennaio 2025 è un segnale simbolicamente rilevante, ma i dati complessivi indicano che la forbice delle carriere rimane aperta e che le politiche di sviluppo interno devono essere rafforzate. In questo contesto, il significativo incremento delle progressioni di carriera nel 2025 (50 avanzamenti totali, di cui 41 riferiti a donne) rappresenta un esito concreto delle politiche di valorizzazione adottate, e costituisce una base su cui costruire percorsi più strutturati di accesso ai ruoli apicali. Anche i dati sull'utilizzo dello smart

working e dei congedi parentali confermano una distribuzione ancora asimmetrica dei carichi di cura, che incide in modo differenziato sulle traiettorie professionali femminili e richiede interventi continuativi sul piano del welfare e della flessibilità organizzativa.

Sul piano della governance, il quadro è ancora caratterizzato da una prevalenza maschile nei ruoli di vertice, con le donne al 29% del totale degli organismi e altri incarichi di Ateneo, e percentuali molto contenute o pari allo zero in Senato Accademico (12%), tra i Coordinatori delle Scuole di Dottorato (0%) e tra i Dean delle Scuole (0%). Fanno eccezione significativa alcuni organismi trasversali come il Comitato Etico (67% donne), il Comitato Guida (60%) e il Comitato ESG (57%), a conferma che laddove la composizione viene progettata con attenzione all'equilibrio, i risultati sono raggiungibili. Questi spazi di buona pratica interna devono diventare modello, non eccezione.

Il Bilancio di Genere 2025 si chiude nel momento in cui il GEP 2025-2028 ha appena avviato il suo ciclo operativo. Le sei aree tematiche – equilibrio vita-lavoro e cultura organizzativa; leadership e decision-making; integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nella didattica; reclutamento e progressioni di carriera; contrasto alla violenza di genere; gender mainstreaming nella comunicazione – definiscono un perimetro d'azione strutturato, sorretto da indicatori di performance (KPI) e da un sistema di monitoraggio certificato secondo la UNI/PdR 125:2022. Le evidenze del 2025 forniscono la baseline da cui misurare i progressi futuri: il miglioramento della quota femminile tra i PO, la riduzione della

forbice retributiva post-laurea, l'incremento della presenza femminile nella governance, il consolidamento dell'utilizzo condiviso degli strumenti di conciliazione sono i terreni su cui l'Ateneo sarà chiamato a rispondere con dati nei prossimi bilanci.

C'è però qualcosa che nessun indicatore riesce a catturare interamente, e che questo Bilancio porta con sé tra le righe: il fatto che l'equità di genere non sia soltanto una questione di numeri da correggere, ma una condizione necessaria perché un'istituzione accademica possa davvero essere all'altezza della propria missione. Un'università che forma le classi dirigenti del Paese non può tollerare che il talento venga disperso lungo percorsi diseguali, né che le sue stesse strutture riproducano le asimmetrie che dichiara di voler combattere. La parità non è un traguardo che si raggiunge una volta per tutte: è una pratica quotidiana, un modo di progettare le regole, di comporre le commissioni, di attribuire i carichi, di riconoscere il lavoro. È, in ultima analisi, una scelta culturale che si rinnova ogni giorno nelle aule, negli uffici, nei processi decisionali, nella Comunità che la Luiss costruisce e rinnova. Questo Bilancio è, insieme, una rendicontazione e un impegno.

“Institutions do not change because they want to. They change because people inside them insist, repeatedly and collectively, that things could be otherwise”

Raewyn Connell, *Gender*, Polity Press, 2009 (ed. aggiornata 2021)

L'Advisor del Rettore per la Diversità, l'Inclusione e la Sostenibilità
Emiliana De Blasio

07

Tabella
degli acronimi



BILANCIO DI GENERE

VOCE/ATTIVITÀ	VALORE
AR	Assegnista di Ricerca
BdG	Bilancio di Genere
CRUI	Conferenza dei Rettori delle Università Italiane
DG	Direttore Generale
D&I	Diversity & Inclusion
EIGE	European Institute for Gender Equality
ERC	European Research Council
ESG	Environmental, Social, Governance
FoET	Fields of Education and Training
FoRD	Fields of Research and Development
GEP	Gender Equality Plan
KPI	Key Performance Indicator
LCU	Laurea Ciclo Unico
LEME	Luiss Executive Management Education
LM	Laurea Magistrale
LOFT	Laboratory of Fabulous Things
LS	Laurea Specialistica
LT	Laurea Triennale
Luiss BS	Luiss Business School
OGID	Observatory on Gender, Inclusion and Democracy
PA	Professore Associato
PdR	Prassi di Riferimento
PI	Principal Investigators
PO	Professore Ordinario
PRIN	Progetti di Ricerca di Interesse Nazionale
PTA	Personale Tecnico-Amministrativo
RTD	Ricercatore Tempo Determinato
RTT	Ricercatore Tenure Track
RU	Ricercatore Universitario
WEF	World Economic Forum

