



EQUI
LAB



**Il Bilancio di genere dell'USI
2017-2020 (Sintesi)**

Sommario

Il Bilancio di genere dell'USI	2
Il processo	3
Le fonti	3
La metodologia	4
Analisi di genere del contesto	6
USI: la parità di genere in cifre	6
Luci e ombre	8
Focus sulla popolazione studentesca	8
Focus sul corpo intermedio e professorale	10
Focus sul personale dei servizi	12
La gender governance dell'USI	14
Il bilancio di genere	17
Punti di forza e raccomandazioni	17
Bibliografia	23

Il Bilancio di genere dell'USI

“Uno degli aspetti più insidiosi dei processi che producono discriminazione di genere è la loro invisibilità. Il primo passo per affrontare l'ingiustizia implicita nell'ordine corrente è renderlo visibile”.

Judith Lorber (2005)

Il Bilancio di genere è uno strumento di gender mainstreaming essenziale per verificare il recepimento del principio di parità e di pari opportunità nel contesto organizzativo e gestionale dell'Università e per individuare e scardinare i meccanismi di produzione delle asimmetrie di genere, nella prospettiva di un loro definitivo superamento.

L'esercizio di rilettura in ottica di genere delle condizioni di studio, di lavoro e di ricerca, combinando approccio analitico e valutativo, è di fatto finalizzato a orientare le politiche e le attività di promozione dell'equità e delle pari opportunità per donne e uomini, nell'intento di creare un ambiente di studio e di lavoro inclusivo.

Con la redazione del primo bilancio di genere, l'USI ha inteso potenziare l'attività di rendicontazione al fine di approfondire le dinamiche in corso relativamente all'accesso e alla partecipazione delle donne e degli uomini alla vita dell'Università, e monitorare gli impatti delle politiche e delle azioni di promozione della parità e delle pari opportunità.

L'esercizio ha preso avvio da un'ampia e rigorosa analisi del contesto. Sono stati analizzati il profilo e la distribuzione per genere delle tre popolazioni (studenti, corpo professorale e intermedio; personale dei servizi) nonché degli Organi di Governo. Sono state rilette in ottica di genere le condizioni di studio, di lavoro e di ricerca e, attraverso un'indagine demoscopica, si è provveduto a esplorare le esigenze e le modalità di conciliazione vita-studio-lavoro delle tre popolazioni. La ricostruzione del contesto ha fornito lo sfondo per monitorare successivamente gli indirizzi delle politiche e delle attività di promozione della parità, compresi gli impegni di spesa, e per valutarne l'impatto su donne e uomini.

Ne è scaturito un quadro d'analisi ricostruito principalmente su dati di tipo quantitativo, corredati da indicatori specifici, utili a descrivere sinteticamente le asimmetrie rilevate e i meccanismi segregativi da cui si originano. L'approccio metodologico seguito è quello dell'intersezionalità che consente di intersecare l'asse prioritario della differenza di genere con altre dimensioni di differenziazione che fanno riferimento, ad esempio, all'età, allo status familiare e lavorativo, al grado di istruzione, alla provenienza.¹

All'interno di tale quadro, si è altresì operata una seconda scelta metodologica, ovvero quella che elegge le donne come soggetto prioritario di riferimento. In ragione della loro specifica appartenenza di genere, dei ruoli e delle responsabilità che ne discendono, le donne rendono maggiormente esplicita la necessità di uno spazio negoziale per coordinare e integrare responsabilità produttive e riproduttive. Tale spazio non è fissato in modo rigido e naturale, ma tende ad essere costantemente ridefinito a seconda delle esigenze connesse alle fasi del ciclo di vita proprio e delle persone con cui si intrattengono relazioni e verso cui si assumono responsabilità di cura.²

La struttura del rapporto ricalca in maniera speculare il percorso di analisi e di valutazione seguito e si articola in due parti distinte: l'analisi di genere del contesto e il bilancio di genere.

Il processo

In termini operativi, la conduzione del bilancio di genere dell'USI, si è articolata nelle seguenti fasi:

1. Avvio del progetto (decisione, mandato istituzione esterna, costituzione del gruppo di coordinamento)
2. Verifica e rilevazione di dati e informazioni
3. Analisi di genere del contesto e valutazione

¹ Per un approfondimento si veda il capitolo [Analisi di genere del contesto. Metodologia](#)

² Leggere il territorio in una prospettiva di genere, A. D'Orazio e S. Macchi (Studio propedeutico al bilancio di genere della Provincia di Roma, 2008)

4. Indagine sulle necessità di conciliazione vita e studio/lavoro all'USI
5. Divulgazione dei risultati

La decisione di procedere alla realizzazione del primo bilancio di genere s'inscrive nel Piano d'Azione per le pari opportunità 2017/2020 e, nello specifico, nell'obiettivo 1.1 *Ampliamento della base informativa a supporto delle pari opportunità. Predisposizione di una rilevazione statistica finalizzata al bilancio di genere*. La conduzione del medesimo è stata affidata mediante mandato all'**Associazione Equi-Lab**,³ coadiuvata dal Servizio pari opportunità che ha provveduto a coordinare la raccolta dei dati e delle informazioni, a monitorare lo sviluppo del progetto e a aggiornare i referenti interni e i servizi coinvolti sullo status di avanzamento. Alla conclusione del Bilancio, il Servizio pari opportunità ne promuove la divulgazione all'interno e all'esterno dell'Ateneo.

Il mandato di Equi-Lab si è sviluppato sull'arco di due anni, da settembre 2020 a settembre 2022, e si è concluso con la consegna dei due rapporti, il Bilancio di genere dell'USI (versione integrale e sintetica) e Indagine sulle necessità di conciliazione vita e studio/lavoro all'USI.

Le fonti

Come già menzionato, la conduzione dell'esercizio del Bilancio di genere presso l'USI si è sviluppata in due distinte fasi. Nella prima si è proceduto dapprima all'analisi della composizione di genere della comunità universitaria, attraverso una serie di indicatori volti a fotografare la situazione al 2020; successivamente, a un approfondimento sulle progressioni di carriera maschili e femminili in seno al corpo professorale e intermedio, sulla presenza femminile negli organi di governo dell'Università e tra le posizioni apicali dei servizi amministrativi.

La raccolta e la selezione dei dati quantitativi necessari all'allestimento del quadro analitico, elaborato da Equi-Lab, ha comportato una complessa attività di raccolta e selezione di informazioni su diverse fonti, anche molto eterogenee tra loro, e implicato un notevole sforzo soprattutto nella sistematizzazione dei dati all'interno dello stesso arco temporale. Tali attività di coordinamento delle fonti e di raccolta dei dati sono state condotte dal Servizio pari opportunità e da diversi uffici e figure dell'Ateneo (Pro rettore per le pari opportunità; Segretario generale).

Nella seconda fase sono state mappate e analizzate le politiche e le azioni implementate dall'USI per assicurare condizioni di studio, di ricerca e di lavoro paritarie, anche in collaborazione con associazioni e istituzioni regionali e nazionali. Le informazioni qualitative utilizzate per condurre la ricognizione sono state ricavate principalmente da documenti istituzionali (Rapporti annuali 2016-2021; Pianificazione strategica 2021-2024; Report di attività del Servizio pari opportunità 2016-2020; Piani d'azione per le pari opportunità 2017-2020 e 2021-2024; Statuto USI e Regolamenti).

L'arco temporale di riferimento del Bilancio di genere dell'USI è l'anno accademico 2019-2020. Al fine di cogliere l'evoluzione di alcune tendenze, una parte di dati relativi alla componente studentesca, alle progressioni di carriera del corpo professorale e intermedio vengono proposti su base pluriennale.

La metodologia

La rilettura in ottica di genere del contesto entro cui agisce l'Università ha lo scopo di identificare e descrivere l'azione di meccanismi segregativi che possono dare luogo a asimmetrie di varia natura e intensità, quali ad esempio:

- la concentrazione di donne e uomini in specifiche aree disciplinari o professionali (segregazione orizzontale);
- la difficoltà, prevalentemente femminile, a progredire nel proprio percorso di studi o professionale e a ricoprire ruoli di responsabilità nella gerarchia di riferimento (segregazione verticale);
- la sovrappopolazione e stagnazione nei livelli più bassi della gerarchia di riferimento (pavimenti che incollano);
- i divari retributivi.

Per descrivere sinteticamente i fenomeni segregativi e per misurarne l'incidenza è stato utilizzato il **rapporto di femminilità** (RF), indicatore che evidenzia l'evoluzione temporale della concentrazione femminile in alcuni ruoli

³ [Centro di competenze per la promozione della conciliazione vita, cura e lavoro e per la valorizzazione delle differenze di genere](#).

e ambiti di attività. Un valore pari a 100 di questo indicatore segnala una condizione di equilibrio tra i generi. Un valore inferiore a 100 indica che gli uomini sono in numero maggiore rispetto alle donne. Al contrario, valori superiori a 100 indicano una maggior presenza femminile.

Per approfondire ulteriormente l'analisi delle dinamiche segregative verticali nell'ambito delle progressioni di carriera del personale professorale e dei servizi, due sono gli indicatori di riferimento, vale a dire il **Glass Ceiling Index -CGI-** e, in ambito accademico, il **Glass Door Index-GDI**.

Il primo misura la probabilità relativa delle donne, rispetto agli uomini, di raggiungere le posizioni apicali della carriera. Un valore di GCI inferiore a 1 segnala la sovra-rappresentazione delle donne nel ruolo apicale; per contro, un valore di GCI maggiore di 1 evidenzia l'esistenza di ostacoli e di difficoltà ad accedere ai ruoli apicali. Per il personale accademico, il valore dell'indice si ottiene dal rapporto tra la proporzione di donne docenti rispetto al totale dei docenti e la quota di donne con qualifica di professoressa ordinaria rispetto al totale delle/dei professoresse/professori ordinari. Per il personale dei servizi, è definito dal rapporto tra la proporzione di donne impiegate presso i servizi rispetto al totale degli uomini e la quota di donne in posizione apicale (assistente di direzione; quadro intermedio; quadro direttivo) rispetto al totale degli uomini di pari grado.

Il Glass Door Index consente di individuare e di misurare in termini quantitativi le differenze di genere nel passaggio dalla fase di reclutamento a quella di ingresso nella carriera universitaria. Esso è definito dal rapporto tra la percentuale di donne che svolgono attività di ricerca in posizioni temporanee di accesso alla stabilizzazione accademica e la percentuale di donne nelle posizioni stabili del corpo professorale. In altri termini, il GDI è definito dal rapporto tra la percentuale di donne che svolgono attività di dottorato, post dottorato e le professoresse assistenti e la percentuale di donne nei ruoli di professoressa straordinaria e ordinaria. Maggiore è il valore del GDI, maggiore è l'effetto della porta di cristallo nell'ingresso in accademia che restringe il varco per le donne nel reclutamento accademico.

Un valore del GDI superiore a 1 indica la presenza di una porta di cristallo che restringe il varco per le donne, ovvero di un processo di selezione nel reclutamento accademico che agisce a sfavore delle donne. Maggiore è il valore del GDI, maggiore è l'effetto della porta di cristallo.

Nella seguente tabella sono riepilogate le dimensioni del contesto analizzate nell'ambito del Bilancio di genere dell'USI, le fonti e l'arco temporale di riferimento, gli indicatori e gli indicatori utilizzati.

Popolazione studentesca e laureate/i

Meccanismi segregativi	Dimensioni utilizzate per la verifica dei meccanismi segregativi e la misurazione dei relativi impatti	Arco temporale	Fonti	Indicatori
Segregazione verticale	Immatricolazioni disaggregate per genere	a.a. 2016-20	Rapporti USI e dati forniti dai Servizi USI	Gender gap
	Composizione degli iscritti ai corsi di studio (bachelor e master)	a.a. 2019-20	Rapporti USI e dati forniti dai Servizi USI	Gender gap
	Media dei voti di laureate/i, accesso alle borse di studio, mobilità internazionale e incidenza di studentesse e studenti fuori corso disaggregati per genere	a.a. 2019-20	Rapporti USI e dati forniti dai Servizi USI	Gender gap
Segregazione orizzontale	Distribuzione per genere degli indirizzi di studio (bachelor e master)	a.a. 2016-20	Rapporti USI e dati forniti dai Servizi USI	RF e soglia di segr. al 60% ⁴
	Correlazioni tra indirizzi di studio e percorsi scolastici precedenti, disaggregati per genere	a.a. 2019-20	Rapporti USI e dati forniti dai Servizi USI	Gender gap
	Correlazioni tra le distribuzioni per genere corpo studenti, corpo	a.a. 2019-20	Rapporti USI e dati forniti dai Servizi USI	Gender gap

⁴ Quota ≥ 60% di uno o dell'altro genere

	intermedio e corpo docenti nelle singole Facoltà			
Segregazione orizzontale e verticale	Inserimento professionale a tempo parziale di laureate/i USI	a.a. 2016-20	Indagine USI (EHA,UST)	Gender gap
	Motivazioni del tempo parziale, disaggregati per genere	a.a. 2016-20	Indagine USI (EHA,UST)	Gender gap

Il corpo professorale e intermedio

Meccanismi segregativi	Dimensioni utilizzate per la verifica	Arco temporale	Fonti	Indicatori
Segregazione orizzontale	Stratificazione di genere e generazionale dei due corpi	2020	Dati forniti dai Servizi USI	Gender gap e RF
	Stratificazione di genere delle Facoltà (complessiva e dei due corpi)	2020	Rapporti USI, Dati forniti dai Servizi USI	Gender gap e RF
Segregazione verticale	Stratificazione di genere e generazionale del corpo professorale (complessiva e per Facoltà)	2020	Rapporti USI, Dati forniti dai Servizi USI	Gender gap e coorti d'età
	Progressioni di carriera femminili e maschili (corpo professorale)	2000-2020	Rapporti USI, Dati forniti dai Servizi USI	GCI
	Progressioni di carriera femminili e maschili (dottorati e ricercatori)	2020	Rapporti USI, Dati forniti dai Servizi USI	GDI, Diagramma a forbice
Meccanismi segregativi	Dimensioni utilizzate per la verifica	Arco temporale	Fonti	Indicatori
Segregazione verticale	Procedure di nomina e di ammissione	2019-2020	Rapporti USI	Gender gap
	Tempi di impiego disaggregati per genere	2019-2020	Dati forniti dai Servizi USI	Gender gap
	Incidenza della genitorialità complessiva su donne e uomini del due corpi	2020	Dati forniti dai Servizi USI	Gender gap
Discriminazione salariale	Stratificazione salariale di genere per ruolo accademico (salari medi e mediani)	2020	Dati forniti dai Servizi USI	Gender gap

Il personale dei servizi

Meccanismi segregativi	Dimensioni utilizzate per la verifica	Arco temporale	Fonti	Indicatori/strumenti
Segregazione orizzontale	Stratificazione di genere e generazionale (complessiva e per tipologia di servizi)	2020	Dati forniti dai Servizi USI	RF, gender gap
Segregazione verticale	Stratificazione delle classi salariali per genere, classi d'età, formazione e anzianità media di servizio	2020	Rapporti USI, Dati forniti dai Servizi USI	GCI, gender gap, forbici delle carriere
	Condizioni contrattuali e regimi di impiego (disaggregate per genere e per classi d'età)	2020	Dati forniti dai Servizi USI	Gender gap
	Incidenza della genitorialità complessiva su donne e uomini e per posizione professionale	2020	Dati forniti dai Servizi USI	Gender gap
	Progressioni di carriera femminili e maschili (dottorati e ricercatori)	2020	Rapporti USI, Dati forniti dai Servizi USI	GDI, Diagramma a forbice
Discriminazione salariale	Stratificazione salariale di genere e correlazioni con età media, anzianità di servizio media e livello formativo	2020	Dati forniti dai Servizi USI	Gender gap

Analisi di genere del contesto

USI: la parità di genere in cifre

Lo sguardo d'insieme sulle persone che studiano e lavorano presso l'Università della Svizzera italiana nel 2020 vede la componente maschile attestarsi al 53% e quella femminile al 47%.

Se l'ampiezza dello squilibrio di genere appare contenuta tra gli/le iscritti/e ai corsi di studio (+1%), essa si amplia tra il personale docente (+67%).

Diametralmente opposta la situazione tra il personale amministrativo dell'ateneo. Qui il differenziale di genere si rovescia a vantaggio della componente femminile (57%).⁵

Popolazione complessiva: 3'707

Donne: 1'741

Uomini: 1'966

GRAFICO 1 Distribuzione per genere delle tre popolazioni (in valori assoluti) presso l'USI (a.a. 2019-2020)⁶

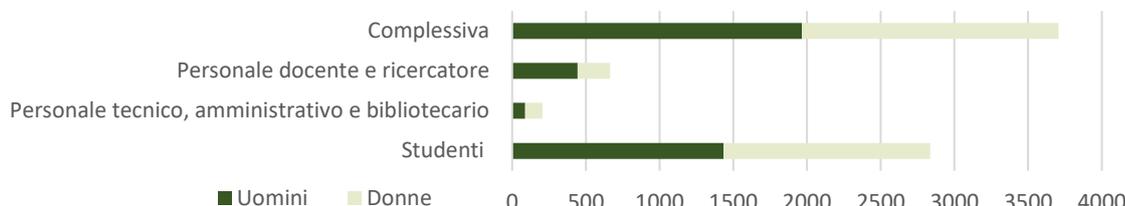


TABELLA 1 Distribuzione per genere delle tre popolazioni e relative sottopopolazioni presso l'USI (a.a. 2019-2020)⁷

Popolazione	Complessiva	di cui donne	% D
Studenti	2836	1401	49%
Bachelor	1409	696	49%
Master	1427	705	49%
Personale tecnico, amministrativo e bibliotecario	207	119	57%
tempo determinato	51	32	63%
tempo indeterminato	156	87	56%
Corpo professorale e intermedio	664	221	33%
Professori ordinari	68	9	13%
Professori straordinari	20	5	25%
Professori assistenti	10	4	40%
Ricercatori	30	10	33%
Post Doc	74	22	30%
PHD	194	78	40%

Anche al vertice degli organi di governo dell'Università si riproduce la medesima situazione di squilibrio a vantaggio della componente maschile.

⁵ Dati forniti dal Servizio Qualità con il supporto dei sistemisti dei servizi informatici e in collaborazione con il Servizio Pari Opportunità.

⁶ Ibidem

⁷ Ibidem

TABELLA 2 Distribuzione per genere del personale degli organi di governo (novembre 2020)

Organo	Complessiva	di cui Donne	%D
Consiglio dell'Università	10	4	40
Rettorato	9	2	22
Senato accademico	25	6	24
Corpo professorale	10	2	20
Corpo intermedio	5	2	40
Corpo studentesco	5	0	0
Personale tecnico amministrativo	5	2	40
Totale complessivo	69	18	26

Fonte: Dati forniti dal Servizio Qualità con il supporto dei sistemisti dei servizi informatici e in collaborazione con il Servizio Pari Opportunità

Forme di segregazione sono inoltre osservabili anche a livello orizzontale, in specifiche aree disciplinari, branche di studi e professioni. Queste, integrandosi con le dinamiche della segregazione verticale, si rafforzano e mostrano attraverso dati, oggettivi e misurabili, la forza e la persistenza di meccanismi di esclusione e di marginalizzazione delle donne.

Luci e ombre

L'immagine dell'Università della Svizzera italiana, al termine del 2020, riflette l'identità di un'istituzione in evoluzione, accogliente, ma non ancora pienamente paritaria.

Dall'analisi di genere del contesto, entro il quale studiano e lavorano le tre popolazioni considerate, emerge un quadro generale punteggiato da asimmetrie variamente pronunciate, risultato del perdurare di dinamiche segregative che contrastano con l'obiettivo e l'impegno di ridurre, o annullare le disuguaglianze di genere e di proporsi come un datore di lavoro esemplare.⁸ Così come accade in altri campi, dunque, anche in USI la posizione di donne e uomini è ancora lontana dall'essere bilanciata e equa.

I passi avanti compiuti in questi anni appaiono gradualmente, ma ancora troppo lenti per confermare l'avvenuto avvio di un deciso e decisivo cambio di passo. Segnali positivi si colgono ad esempio nei progressi e processi che hanno portato le studentesse a ottenere ottimi risultati anche nelle discipline dove prevale ancora la componente maschile (STEM); le docenti a guadagnare più spazio nell'ordinariato; il personale tecnico-amministrativo a innovare, attraverso il Regolamento organico, le modalità di lavoro e la gamma di soluzioni per garantire un migliore equilibrio tra vita e lavoro; la Prorettrice alle pari opportunità, il Servizio pari opportunità e la Delegazione per le pari opportunità a spingere sul piano di una compliance istituzionale non più solo formale, attraverso la progressiva integrazione del principio di parità nelle disposizioni statutarie, nelle direttive e in altri strumenti normativi che disciplinano i rapporti di lavoro e i meccanismi di selezione, di nomina e di promozione del personale docenti.

La spinta innescata da tali processi parrebbe, tuttavia, confrontarsi con la forza d'inerzia di un contesto organizzativo e istituzionale probabilmente connotato da modelli di riferimento e da network relazionali soprattutto maschili⁹, in bilico tra autoconservazione e apertura; dalla stereotipizzazione di genere di alcune discipline e di alcuni settori entro le discipline; da soluzioni pro-conciliazione non ancora sufficienti per rompere il soffitto di cristallo; da una spinta promozionale della parità e delle pari opportunità partecipata quasi esclusivamente dalle donne e non ancora pienamente integrata nella gestione strategica dell'Università.

In questo campo di forze contrapposte, permeabile a spinte segregative esterne e, al contempo, permeato di strutture di genere e di processi di esclusione endogeni, prende forma uno svantaggio femminile multidimensionale, che si definisce sia orizzontalmente che verticalmente, come certificano gli indicatori di genere utilizzati (tabella 3), ovvero i rapporti di femminilità (RF) e il Glass ceiling index (GDI).

⁸ Charta dell'Università della Svizzera italiana, ed. 2021

⁹ L'approfondimento di tale ipotesi presuppone l'avvio di un'analisi della cultura organizzativa e del clima di lavoro.

TABELLA 3 La segregazione orizzontale e verticale (indici RF e GCI). Confronto tra le tre popolazioni

Segregazione orizzontale (RF-Rapporto di femminilità)	Studenti	Corpo accademico	Segregazione verticale (GCI)	Corpo accademico
<i>Facoltà di scienze informatiche</i>	20.02	19.8		0.96
<i>Accademia di Architettura</i>	103	61.3		0.77
<i>Facoltà di scienze economiche</i>	75.04	35.6		1.92
<i>Facoltà di scienze della comunicazione</i>	202	106		2.18
<i>Facoltà di scienze biomediche</i>	221	110		
Complessivo	92.8	49.9		1.7
Servizi				
<i>Amministrativi</i>		293.5		1.2
<i>Bibliotecari</i>		200		2
<i>Informatici</i>		22.2		2
Complessivo		135.2		2.58

Fonte: Elaborazione realizzata sulla base dei dati forniti dai Servizi dell'USI, 30.10.2020

Focus sulla popolazione studentesca

Segregazione orizzontale. Il quadro che emerge dall'analisi di contesto riferisce di una situazione generale complessivamente in equilibrio (l'indice RF è pari a 92.08, prossimo al valore soglia indicante una situazione di perfetta parità; l'indice RF per i corsi di bachelor è pari a 95.2, si eleva a 97.4 per i corsi di master) che, tuttavia, tende a polarizzarsi in seno alle diverse aree disciplinari per effetto della concentrazione dell'una o dell'altra popolazione. Ne risulta così che le Facoltà più femminilizzate sono quelle di scienze biomediche (RF 221) e di Comunicazione, cultura e società (202). Le Facoltà, per contro, più mascolinizzate continuano ad essere di scienze informatiche (RF 20.2) e di scienze economiche (RF 75.4). La sola Facoltà in linea con i valori di equilibrio osservati a livello generale è l'Accademia di Architettura (RF 103).

Il confronto tra il periodo di osservazione (a.a. 2019/2020) e l'anno accademico 2016/2017,¹⁰ segnala una lieve attenuazione della segmentazione di genere. Nello specifico, si rileva un +5% di presenze femminili nelle Facoltà di scienze economiche (43%) e +1% nella Facoltà di scienze informatiche (17%).¹¹ Rimangono invariati i rapporti tra le due popolazioni dell'Accademia di Architettura e della Facoltà di Comunicazione, cultura e società.

Le dinamiche segregative, certificate anche dalla verifica delle soglie di segregazione,¹² non si discostano da quanto è possibile osservare sul più ampio piano nazionale. Il confronto con i dati pubblicati recentemente dall'Ufficio federale di statistica e relativi alla distribuzione di genere secondo l'ambito di studio della popolazione studentesca ticinese nelle università e nei politecnici della Svizzera (semestre autunnale 2020/2021), conferma il condizionamento perdurante dei ruoli e della segmentazione di genere del mercato del lavoro sugli orientamenti formativi di uomini e donne. Semmai tali tendenze paiono più marcate tra gli studenti e le studentesse dell'USI. Se consideriamo il solo ambito della Facoltà di scienze economiche, infatti, l'indice RF nazionale segnala un grado di mascolinizzazione meno accentuato (RF 52.6).¹³

La struttura stessa del mercato del lavoro ticinese riflette la stretta relazione tra segregazione formativa e lavorativa, una relazione che segue non tanto una logica di causa-effetto, ma una logica circolare. Se è vero, infatti, che la scelta di determinati indirizzi di studio distinti per sesso proietta automaticamente ragazzi e

¹⁰ Periodo che precede l'avvio del Piano d'azione per la parità 2017-2020.

¹¹ L'obiettivo previsto dal Piano d'azione 2017-2020 era di elevare la quota di donne iscritte alla Facoltà di scienze informatiche oltre il 20%.

¹² Vi è segregazione nei corsi di studio dove la presenza di uno dei due generi è $\geq 60\%$.

¹³ Le Cifre della parità online. Un quadro statistico delle pari opportunità fra i sessi in Ticino - Edizione 2022

ragazze verso differenti segmenti del mercato del lavoro, è altrettanto vero che la percezione di una segregazione occupazionale (il fatto cioè che esistano segmenti del mercato riservati alle donne e altri agli uomini) fa sì che le scelte formative di ragazzi e ragazze si orientino più facilmente verso quei settori che socialmente sono ritenuti adatti al proprio genere di appartenenza.

La segmentazione di genere, che emerge già a partire dalla scelta della scuola secondaria superiore, ma nel passaggio all'università si precisa, trova analoghi riflessi nelle stratificazioni di genere del corpo intermedio (ricercatori, dottorandi, assistenti) e, seppure in misura meno accentuata, nel corpo professorale. In tale quadro prenderebbe forza l'ipotesi secondo la quale la scarsità di domanda (numero di studenti/studentesse, ricercatori/ricercatrici), riscontrata nelle aree disciplinari dove più accentuata è la segregazione, sia proporzionale, o quanto meno, sensibile alla scarsità di offerta (numero di docenti). La sostanziale mancanza di modelli di ruolo si suppone, dunque, possa concorrere con altri fattori a deprimere l'interesse o la convinzione di poter imboccare percorsi formativi, di ricerca e professionali in ambiti disciplinari, percepiti o ritenuti, non adatti al proprio genere di appartenenza.

Tuttavia, quando questi percorsi 'divergenti e atipici' vengono imboccati, i risultati sono incoraggianti, dimostrando l'infondatezza dei pregiudizi di genere e di convinzioni auto-limitanti. I dati analizzati accreditano infatti le studentesse delle **aree STEM** di performance mediamente superiori rispetto ai colleghi maschi. Tale tendenza che accredita le studentesse di risultati migliori rispetto ai coetanei, è da porre in relazione anche con la diversa socializzazione ai ruoli di genere. Secondo la prospettiva di analisi dei costruzionisti, infatti, la socializzazione primaria al genere che si sviluppa nell'infanzia attraverso la cristallizzazione dei modelli familiari, viene rafforzata implicitamente dalla scuola, sia attraverso l'agire di ruolo degli insegnanti, sia attraverso i contenuti disciplinari. In particolare, le ragazze apprenderebbero direttamente dalle madri e dalle educatrici (effetto della femminilizzazione del personale docente) le funzioni di cura e a agire in relazione alle aspettative sociali. Da qui uno degli elementi che giustificerebbero il migliore rendimento scolastico delle ragazze che, in modo assai più accentuato rispetto ai coetanei, evidenziano la tendenza a mostrarsi più conformi alle aspettative della scuola, più sensibili alle modalità relazionali proposte e in sintesi più in sintonia con l'ethos scolastico.

Per ciò che concerne le **dinamiche segregative di tipo verticale**, l'analisi non ha rilevato elementi che segnalino l'eventuale difficoltà di studenti e studentesse nell'accesso agli studi e nel successivo avanzamento, almeno per ciò che attiene ai percorsi di bachelor e di master. La segregazione verticale pare dunque essere completamente superata.

I **rendimenti** delle studentesse di tutte le Facoltà dell'USI, mediamente superiori rispetto a quelli degli studenti, facilitano l'accesso delle stesse alle borse di studio, in particolare per quelle assegnate sulla base dei meriti scolastici. Rispetto alla partecipazione ai programmi di mobilità, i dati forniti mostrano un'interessante differenza tra le due popolazioni. Se nel complesso non si osservano significative differenze nei tassi di partecipazione, le informazioni relative ai singoli programmi segnalano il maggiore interesse delle ragazze per i programmi di mobilità internazionale (SEMP e Bilateral Agreement), mentre tra gli studenti prevale l'opzione per il programma Swiss Mobility.

Quanto al tasso di abbandono degli studi e alle motivazioni soggiacenti, in assenza di informazioni complete, sono stati presi in esame i dati relativi alle/agli iscritte/i fuori corso. A tale riguardo, se da un lato non si segnalano divari importanti tra le due popolazioni, dall'altro colpisce il fatto che la più alta quota di studenti e studentesse fuori corso si ravvisa nella fascia d'età 25-29 anni. Tale dato, soprattutto riferito alla popolazione femminile, potrebbe essere indicativo di difficoltà a conciliare gli impegni di studio con insorgenti esigenze familiari o personali (prime responsabilità famigliari e/o lavorative).

In conclusione, dall'analisi della distribuzione per genere e area di studio emerge che in USI gli ambiti disciplinari non sono neutri rispetto alle scelte effettuate da studenti e studentesse. Le tendenze osservate confermano la permeabilità dell'Università all'azione di stereotipi culturali che inducono gli uni e le altre a scegliere percorsi tradizionali rispetto al genere. Ne emerge una domanda di formazione che mostra il profilo di una segregazione di tipo orizzontale, segregazione che si ritrova analogamente dal lato dell'offerta formativa.

È altresì interessante annotare che le stesse strategie di contrasto, messe in campo dall'Università per ridurre gli effetti di tali tendenze, sembrano interpretare il problema della segregazione formativa come un problema esclusivamente femminile. Se da un lato infatti sono numerose le iniziative volte a incoraggiare le ragazze a

scegliere carriere atipiche, in particolare nel campo delle discipline STEM, mancano per contro azioni volte a superare gli stereotipi di genere che condizionano fortemente anche i percorsi formativi maschili.

Focus sul corpo intermedio e professorale

Segregazione orizzontale. Per ciò che attiene alla distribuzione di genere del personale accademico (corpo accademico e intermedio) nelle diverse aree disciplinari, la situazione presenta diverse analogie con quanto già riferito per la popolazione studentesca. Il rapporto di femminilità complessivo è pari a 49.9. Ad eccezione delle Facoltà di scienze biomediche e di scienze della comunicazione, cultura e società, tutte le altre Facoltà evidenziano una forte concentrazione maschile. L'analisi della stratificazione di genere all'interno di ciascuna Facoltà offre ulteriori elementi di interesse.

La sovra-rappresentazione femminile, osservabile con minore intensità nel corpo intermedio delle Facoltà di scienze della comunicazione e in maniera assai più accentuata in quello di scienze biomediche, si rovescia in favore di una concentrazione di segno opposto nel corpo professorale. Sempre in termini comparativi, se si eccettua la Facoltà di scienze informatiche, dove il divario di genere a vantaggio della componente maschile si riduce tra il corpo professorale, per le restanti Facoltà di scienze economiche e dell'Accademia di Architettura la sovra rappresentazione maschile si accentua ulteriormente tra corpo professorale.

Segregazione verticale. L'analisi di contesto ha messo in evidenza che la distribuzione di uomini e donne è ancora disomogenea non solo in senso orizzontale, nel confronto tra aree disciplinari e ambiti di attività, ma anche verticale. La rilettura in ottica di genere degli organigrammi del personale accademico, mostra infatti la progressiva rarefazione della presenza femminile via via che si ascende verso ruoli apicali e funzioni direttive.¹⁴

Le donne costituiscono il 13% del totale dei professori ordinari, il 25% dei professori straordinari e il 40% degli assistenti. La forbice tra donne e uomini, se analizzata anche attraverso la lente generazionale, rivela come alla minore probabilità delle donne di accedere ai livelli più elevati, si combini la maggiore lentezza delle progressioni di carriera e come la percezione di tale condizione di svantaggio concorra a deprimere tra le giovani l'interesse per la ricerca e per la professione accademica (effetto tubo che perde).¹⁵

I maggiori ostacoli che incontrano le accademiche nella stabilizzazione del ruolo sono descritti sinteticamente dal Glass Ceiling Index.¹⁶ L'USI presenta un indice pari a 1.7, al di sopra del valore nazionale di 1.57 del 2018. L'indice varia in modo consistente quando viene calcolato per ciascuna Facoltà. Risulta in particolare che l'impatto del soffitto di cristallo sulle progressioni di carriera femminili è più attenuato in seno all'Accademia di Architettura e alla Facoltà di scienze informatiche (GCI 0.77 e 0.96). Decisamente più alti appaiono, per contro, gli ostacoli con cui si confrontano le accademiche delle Facoltà di Comunicazione, cultura e società e di scienze economiche (CGI 2.18 e 1.92).

Sebbene l'insieme di questi dati relativi al personale accademico confermi l'esistenza di meccanismi segregativi che operano sia in termini di specializzazione disciplinare di genere (segregazione orizzontale) che di soffitto di cristallo (segregazione verticale), nel corso degli ultimi dieci anni si sono intravvisti segnali incoraggianti nella

¹⁴ Se la segregazione orizzontale può essere anche interpretata come il prodotto di supposte scelte e orientamenti individuali, la segregazione verticale si produce, per contro, per effetto di condizioni che ostacolano il raggiungimento di posizioni apicali.

¹⁵ La letteratura utilizza la metafora leaky pipeline per descrivere il fenomeno del graduale abbandono delle carriere scientifiche da parte delle donne, dall'università al successivo ingresso nel mondo lavorativo. A incidere non sono solo lo scoraggiamento, ma un complesso di fattori la cui forza viene misurata attraverso il Glass ceiling index-GDI.

¹⁶ Per ulteriori approfondimenti relativi a tale indicatore si veda il paragrafo La metodologia

direzione di una progressiva riduzione delle asimmetrie di genere, trainata in special modo da una presenza femminile in lenta crescita, anche nelle posizioni apicali.

Tale progressione emerge nettamente dalla lettura diacronica dei dati. Comparando, infatti, le percentuali complessive di donne nelle posizioni professorali del 2012 (15.8%), del 2015 (17.1%) e del 2020 (18.4%), si percepisce la forza di una progressione, invero ancora lenta, verso la soglia – obiettivo del 25% propugnata dalle politiche federali per la promozione delle pari opportunità tra donne e uomini nelle Università.

La progressione femminile parrebbe essere sostenuta da due tipologie di spinte: il ricambio generazionale, che investe principalmente i ruoli apicali maschili (professori ordinari), e, come già segnalato, l'ingresso di una quota maggiore di donne nei ruoli professorali. Rispetto a quest'ultima, si consideri che nel periodo che va dal 2015 al 2020, il 45% delle assunzioni/promozioni al ruolo di professore assistente (5 su 11) è di segno femminile. La percentuale scende al 29% nel caso di assunzioni/promozioni a professore straordinario (5 su 17) nello stesso intervallo di tempo e al 26% per le assunzioni/promozioni femminili a professore ordinario (8 su 31).

Dal confronto tra i due periodi, 2015/2016 e 2019/2020, si coglie nettamente la dinamica delle spinte che hanno investito il corpo intermedio e professorale femminile di tutte le Facoltà, evidenziando in taluni casi l'accentuazione dei fenomeni segregativi, in altri la relativa attenuazione (tabella 4).

TABELLA 4 Confronto tra le stratificazioni del corpo professorale e intermedio femminili (% D rispetto alla popolazione complessiva di riferimento), a.a. 2015/16 e 2019/20

2015

Facoltà/ Accademia	Scienze informatiche % D	Architettura % D	Scienze economiche % D	Comunicazione, cultura e società % D
PHD	18%	59%	39%	66%
Post-doc	12%	67%	43%	70%
Prof. assistente	-	50%	-	33%
Prof. straordinario	30%	50%	17%	50%
Prof. ordinario	-	18%	6%	10%

2020

Facoltà/ Accademia	Scienze informatiche % D	Architettura % D	Scienze economiche % D	Comunicazione, cultura e società % D	Scienze biomediche % D
PHD	21%	71%	36%	70%	100%
Post-doc	13%	33%	29%	56%	75%
Prof. assistente	-	-	22%	100%	-
Prof. straordinario	20%	-	-	50%	-
Prof. ordinario	20%	20%	5%	17%	-

Fonte: Elaborazione realizzata sulla base dei dati forniti dai Servizi dell'USI, 30.10.2020

Se il vantaggio maschile, pur consistente, pare diminuire soprattutto nelle posizioni professorali, ciò che colpisce è l'accentuazione della perdita di capitale umano nelle prime fasi della carriera accademica, dal dottorato al post-dottorato.

In tutte le Facoltà l'effetto soffitto di cristallo tende a combinarsi con un secondo effetto, quello della porta di cristallo. Verificando infatti il Glass Door Index (GDI), definito dal rapporto tra la percentuale di donne che svolgono attività di dottorato, post dottorato e nella prima posizione di stabilizzazione accademica (professore assistente) e la percentuale di donne nei ruoli professorali, si è osservato che il valore dell'indice aumenta nelle aree disciplinari dove la presenza femminile nei primi stadi della carriera è particolarmente elevata (Facoltà di scienze della comunicazione 6.5 e Accademia di Architettura 8.5). Le Facoltà con l'indice relativamente più basso in termini comparativi sono quelle di scienze informatiche (4.8) e di scienze economiche (5.6).

Dominio maschile e child penalty. A erodere le opportunità per le donne sembrerebbero intervenire vari fattori, riconducibili probabilmente a processi di reclutamento, meccanismi di valutazione e organizzazione del lavoro ancora fortemente condizionati dalla prevalenza quantitativa degli uomini e dalla relativa preminenza,¹⁷ e, non

¹⁷ Per suffragare tale ipotesi si renderebbero necessari ulteriori approfondimenti in merito alla cultura organizzativa e al clima di lavoro.

da ultimo, dalla maternità, potenziale o reale. Il riflesso di quest'ultimo aspetto riverbera dall'analisi delle fasi di avvio della carriera accademica (dottorato e post-dottorato). Qui, ancor più che altrove, parrebbe operare una sorta di child penalty per cui, dinnanzi all'insorgenza (o supposta insorgenza) di impegni di cura, le giovani accademiche potrebbero essere indotte a abbandonare la carriera per cercare impieghi a condizioni lavorative probabilmente meno precarie e più flessibili.¹⁸

Anche in assenza di un quadro informativo completo, gli effetti della supposta child penalty nelle fasi primordiali della carriera accademica sono purtuttavia desumibili, non solo dall'inferiorità numerica delle dottorande e post-dottorande rispetto ai colleghi, ma anche dal tasso di genitorialità, la cui incidenza è nettamente inferiore tra le dottorande rispetto alle professoresse, e dall'assottigliamento della componente femminile delle coorti d'età 30-39 e 40-49 anni.¹⁹

In un siffatto contesto, monitorare l'inizio della carriera accademica, approfondendo tutte le criticità qui segnalate, potrebbe aiutare a disegnare politiche che consentano a entrambi i generi di avere gli stessi punti di partenza, e a tutti e tutte di compiere scelte professionali e familiari consapevoli, non viziate da vincoli esterni, o da resistenze ambientali interne all'università, realizzando così appieno il proprio talento.

Le risorse: tempo e fondi. Per confrontare le progressioni femminili e maschili risulterebbe altresì utile valutare l'accesso degli uni e delle altre alle risorse 'tempo' e 'fondi', considerato che gli avanzamenti di carriera sono condizionati dai risultati conseguiti nella ricerca e questi, a loro volta, dipendono dalle risorse disponibili. Dal punto di vista della disponibilità del tempo da dedicare alla ricerca, indicazioni interessanti potrebbero provenire, oltre che dai tempi di impiego, anche da altri indicatori, relativi ad esempio alla fruizione di un periodo sabbatico o, ancora, dalla percentuale di relatori/relatrici di tesi di laurea, di dottorato e di post-dottorato e alla distribuzione del tempo medio pro-capite destinato alla didattica e ad altri servizi.

Dal punto di vista della disponibilità di fondi, sarebbe inoltre interessante disporre di informazioni concernenti la media pro-capite di fondi di ricerca interni e esterni, disaggregate per genere

Parità salariale. Da ultimo, sono stati considerati anche i livelli remunerativi cui accedono donne e uomini del corpo professorale e intermedio. Il raffronto parziale tra alcune delle posizioni principali che articolano i due corpi, evidenzia alcune anomalie, difficilmente comprensibili alla luce dei dati disponibili, per le quali si suggerisce di procedere a ulteriori verifiche.

A tale riguardo, è opportuno segnalare che anche solo la percezione che vi sia disparità salariale, può contribuire a alimentare la frustrazione delle accademiche per il lento avanzamento della carriera, associato a un più difficile accesso ai finanziamenti per la ricerca e alle pubblicazioni, inducendole così ad abbandonare prematuramente il percorso professionale.

Focus sul personale dei servizi

Anche la rilettura in ottica di genere degli organigrammi femminili e maschili dei servizi, delle relative condizioni di impiego, di lavoro e di sviluppo professionale, risponde all'obiettivo di individuare l'eventuale presenza di fenomeni segregativi e di misurarne l'intensità.²⁰

Segregazione orizzontale e verticale. Il calcolo dei rapporti di femminilità relativi a ciascun servizio porta in evidenza tendenze che si allineano a quanto già osservato per le altre due popolazioni, ovvero una concentrazione femminile, variamente pronunciata, in determinati settori disciplinari e funzioni. Se la quota complessiva di donne è di poco superiore a quella maschile (57%), la stessa si amplia in seno ai servizi bibliotecari e all'amministrazione con valori dell'indice di RF distanti dalla soglia di equilibrio (293.59 e 200). Il rapporto si rovescia per contro in seno al personale dei servizi informatici e logistici dove a dominare è la componente maschile.

¹⁸ Ipotesi che si suggerisce di verificare con un'indagine di tipo qualitativo.

¹⁹ Tra coloro che proseguono la carriera accademica una volta superate le barriere iniziali, gli effetti della child penalty tendono ad attenuarsi, determinando non tanto l'abbandono della carriera accademica o la rinuncia alla maternità, ma piuttosto un allungamento dei tempi di progressione

²⁰ Il periodo di riferimento è il 2020.

La difforme distribuzione di genere che contraddistingue la realtà dei servizi, riflesso di spinte segregative risultanti dall'intreccio di stereotipi sociali e rigidità organizzative ancora condizionanti²¹, produce l'effetto non solo di confinare donne e uomini in determinati ambiti d'attività, ma anche di condizionarne le traiettorie di carriera e l'accesso alle posizioni apicali dell'organizzazione.

I valori dell'indicatore che descrive sinteticamente l'esistenza di barriere nel raggiungimento di ruoli e funzioni direttive e che ne misura l'intensità (Glass ceiling index) segnalano infatti un generale svantaggio femminile che tende ad accentuarsi, sia laddove la presenza delle donne risulta essere largamente inferiore a quella degli uomini (servizi informatici), sia dove le stesse sono in maggioranza. È questo il caso dei servizi bibliotecari. Il valore del Glass ceiling index calcolato per questa area è pari a 2.1 (GCI dei servizi informatici è pari a 2), nonostante la popolazione femminile sia maggioritaria.

Analogamente, se nei servizi amministrativi le donne sono presenti in maggioranza e lo svantaggio in termini di opportunità di accesso ai ruoli apicali è minimo (1.2), la quota di uomini in posizione apicale (il 19% del totale degli uomini impiegati in questo settore) ha un'incidenza relativa superiore a quella delle donne (le donne in posizione apicale rappresentano il 10% del totale della popolazione femminile qui impiegata).

La rilettura in ottica di genere delle stratificazioni delle undici classi salariali offre ulteriori evidenze del vantaggio comparativo di cui godono gli addetti ai servizi, evidenziandone ad esempio la maggiore concentrazione nelle classi di stipendio più elevate (9-10-11).²² Le donne, per contro, popolano più densamente la classe d'ingresso (1) e quelle centrali (4-5-6-7-8).²³ E ciò, nonostante queste ultime risultino mediamente più istruite (in taluni casi sovra-istruite).

L'analisi delle **condizioni di impiego e di lavoro** evidenzia che ad essere titolari di contratti a termine risultano essere in misura maggiore le generazioni più giovani (<35 anni), sia femminili che maschili. Per le altre classi d'età, i contratti a termine incidono maggiormente nelle fasce 35-44 anni tra le donne e per quelle più anziane tra gli uomini.

Il tempo parziale risulta maggiormente diffuso tra la popolazione femminile. Se complessivamente interessa poco meno del 45% del personale dei servizi, incide per il 55% tra le donne e per il 30% tra gli uomini. In merito a questi ultimi, è opportuno sottolineare che l'opzione per il tempo parziale ricorre più frequentemente nei servizi dove la popolazione femminile è maggioritaria e, probabilmente, l'ambiente e la cultura organizzativa risultano più inclini alla flessibilizzazione delle modalità di lavoro. Si attenua, per contro, nei servizi fortemente mascolinizzati (personale tecnico e informatico). Il divario di genere relativo ai tempi parziali si amplia ulteriormente tra coloro che assolvono funzioni direttive. In termini comparativi, infatti, la quota di donne in funzione direttiva attiva a tempo parziale è pari al 64% contro il 30% dei colleghi in ruoli analoghi.

L'incidenza della genitorialità. La genitorialità investe il 40% del personale complessivo, con una maggiore frequenza tra i collaboratori (47% rispetto al 34% delle collaboratrici). Dall'analisi emerge inoltre che, tanto tra la popolazione femminile che tra quella maschile, l'incidenza della genitorialità si accentua in maniera significativa al progredire delle classi di stipendio e in corrispondenza di valori medi dell'età e dell'anzianità di servizio più elevati.

L'incidenza dei tempi parziali è superiore tra coloro che hanno responsabilità genitoriali e ancor più tra le donne. Il ricorso al tempo parziale come soluzione organizzativa per conciliare gli impegni professionali e le responsabilità di cura è nettamente più frequente tra le madri. La quota di collaboratrici madri attive a tempo parziale è difatti più del doppio di quella dei colleghi padri (90%, contro il 41%).

Se tra i collaboratori padri non si osservano relazioni significative tra numero di figli e percentuali d'impiego, mediamente elevate, tra le collaboratrici madri si osserva la riduzione dei tempi d'impiego nel passaggio da 1 a 2 o più figli.

Concludendo, l'analisi di contesto del personale dei servizi offre evidenze di un generale vantaggio maschile, riscontrabile sia nelle condizioni di lavoro, più solide e meno penalizzate dall'evento della paternità e dalle esigenze di conciliazione, sia nelle opportunità di accesso alle posizioni apicali. Anche la comparazione dei livelli

²¹ Per suffragare tale lettura si renderebbero necessari ulteriori approfondimenti in merito alla cultura organizzativa e al clima di lavoro.

²² Nella classe 9 rappresentano il 75%; nella classe 10, il 53%; nella classe 11, il 69%.

²³ Nella classe 1 rappresentano il 67%; nella classe 4, il 71%; nella classe 5, il 63%; nella classe 6, il 58%; nella classe 7, il 65%; nella classe 8, il 67%.

salariali di donne e uomini mette in luce alcuni elementi di differenziazione di difficile comprensione alla luce dei dati disponibili.

In conclusione, al di là dei limiti di un quadro informativo incompleto, le analisi condotte nell'ambito del bilancio di genere (che peraltro si aggiungono agli studi e ai rapporti elaborati con regolarità dal Servizio pari opportunità) indicano chiaramente che, sebbene non siano ravvisabili forme esplicite di discriminazione, sono ancora all'opera meccanismi nascosti di differenziazione.

È come se la stessa matrice culturale, sociale e psicologica che opera anche in altri contesti, stesse continuando a generare vecchi e nuovi meccanismi di discriminazione, rispetto ai quali l'aumento della presenza femminile non indica necessariamente un indebolimento degli stessi.²⁴ A dimostrazione di ciò, vi è l'evidenza che laddove tale presenza è pari o addirittura superiore a quella maschile, questa non si traduce automaticamente nell'acquisizione di posizioni di leadership.

Ciò detto, è pur vero che senza il raggiungimento di una massa critica femminile, risulta difficile gettare basi solide per il cambiamento culturale e organizzativo, affermare modelli di ruolo e stili di leadership alternativi ai tradizionali modelli maschili, creare infine un ambiente di studio, di lavoro e di ricerca più accogliente per le donne e meno iniquo.²⁵

La gender governance dell'USI

Le asimmetrie di genere che investono molteplici ambiti dell'offerta di studio, di lavoro e di ricerca dell'USI paiono essere la risultante dell'interazione di fattori di natura esogena, legati all'ambiente esterno (ad esempio: l'educazione, dinamiche socio-culturali gravate da pregiudizi e stereotipi di genere, le politiche di welfare), e endogena, riferibili alla domanda e al funzionamento organizzativo e istituzionale.

Per scardinare la struttura nascosta di questi meccanismi di esclusione e per mitigare i condizionamenti culturali del più ampio contesto in cui è inserita, l'USI ha da tempo riconosciuto la necessità di agire, privilegiando a azioni e iniziative isolate e estemporanee, veri e propri programmi di promozione della parità di genere. Sono molteplici gli strumenti sia normativi che operativi adottati dall'Università, il principale dei quali è rappresentato dal Piano d'Azione, in cui trova esplicitazione la strategia dell'ateneo per concretizzare la parità tra donne e uomini.

La struttura normativa. Uguaglianza e valorizzazione della diversità (di genere, generazionale, etnica e culturale) sono riconosciuti dall'USI come valori costitutivi del proprio ethos e, in quanto tali, ne orientano l'azione sia all'interno della comunità accademica che nei rapporti con le realtà esterne. Nella Charta dell'Università della Svizzera italiana,²⁶ in cui trovano esplicitazione i principi fondamentali che ispirano missione e visione, si legge che USI promuove, tramite la conoscenza, una società più sostenibile, inclusiva e plurale; desidera inoltre essere riconosciuta come un'istituzione che crede nella diversità e come un datore di lavoro esemplare.²⁷

In termini normativi, tale vocazione a garantire e realizzare un'effettiva parità di genere in tutte le dimensioni della vita accademica (didattica, formazione alle professioni, ricerca, organizzazione), trova un primo fondamentale ancoraggio nella **Legge sull'Università della Svizzera italiana, sulla Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana e sugli Istituti di ricerca**. Sul piano della disciplina interna, è l'articolo 49 dello **Statuto** a sancire il principio della parità dei diritti e delle opportunità e a impegnare l'USI a darne piena

²⁴ Linee guida per i programmi di promozione dell'uguaglianza di genere nella scienza, Prages Practising Gender Equality in Science, 2013

²⁵ Ibidem

²⁶ È stata adottata nel 2021, in corso di stesura del bilancio di genere.

²⁷ Charta dell'Università della Svizzera italiana, ed. 2021

attuazione nell'esecuzione della propria missione e nell'esercizio delle responsabilità, anche attraverso azioni positive che si rendano necessarie per realizzare l'uguaglianza effettiva.²⁸

In termini sostanziali, l'attuazione del principio, poc'anzi richiamato, prevede:

- *“misure che favoriscono il rispetto della diversità di genere a tutti i livelli e in tutti gli organi universitari;*
- *condizioni che permettono di conciliare la vita familiare con il lavoro universitario e con lo studio;*
- *misure speciali che sostengono e incentivano le donne intenzionate a intraprendere una carriera nell'ambito dell'insegnamento accademico e della ricerca;*
- *programmi d'insegnamento e di ricerca che tengono conto della parità di genere e diversità;*
- *misure che garantiscono pari condizioni di studio, insegnamento e lavoro”.*

Tra le misure che promuovono il **rispetto della diversità di genere**, è da segnalare il dispositivo previsto dall'art. 29 dello Statuto nell'ambito della procedura di nomina per concorso delle/dei professoressa/professori assistenti e delle/dei professoressa/professori di ruolo. Nello specifico, è prescritta la presenza di membri di genere diverso con diritto di voto nella composizione della Commissione di preavviso, nonché la partecipazione di un/a rappresentante della Delegazione per le pari opportunità quale osservatore senza diritto di voto. Tali disposizioni suggeriscono il perseguimento di un duplice obiettivo: garantire la diversità nella composizione delle commissioni di preavviso; garantire l'imparzialità delle procedure di reclutamento e di valutazione, contrastando l'azione condizionante di pregiudizi e bias cognitivi di genere.

Analogamente, l'art. 30 dello Statuto contempla il ricorso alla procedura per chiamata anche per rinforzare la differenza di genere del corpo professorale, per favorire la promozione delle doppie carriere o per permettere il reclutamento di profili giovani particolarmente promettenti. Come già per la procedura di nomina per concorso, anche per la nomina per chiamata è prescritta la presenza di membri di genere diverso con diritto di voto in seno alla Commissione per chiamata, e la presenza di un/una rappresentante della Delegazione per le pari opportunità in qualità di osservatore senza diritto di voto.

Per orientare e sensibilizzare i membri delle commissioni di preavviso e di chiamata sono state allestite apposite direttive procedurali.

Il principio della parità dei diritti e delle opportunità viene inoltre richiamato nel **Regolamento sulle condizioni generali di lavoro per il corpo accademico dell'Università della Svizzera italiana** (del 7 luglio 2000, aggiornato il 7 ottobre 2005)²⁹ e nel **Regolamento organico - Contratto collettivo di lavoro per il personale amministrativo, bibliotecario, tecnico e ausiliario dell'Università della Svizzera italiana**.³⁰

Gli organi a tutela della parità e delle pari opportunità. Per promuovere attivamente la parità e le pari opportunità, dando pieno compimento ai principi statutari poc'anzi richiamati, l'USI si avvale dell'orientamento e dell'assistenza del **Servizio pari opportunità** e della **Delegazione per le pari opportunità**.

Il Servizio pari opportunità -istituito nel 2001- organizza, promuove e partecipa ad attività finalizzate alla diffusione di una cultura di equità, inclusione e valorizzazione delle diversità all'interno della comunità USI e nei rapporti con le realtà esterne.

Parallelamente al Servizio, l'USI ha istituito la Delegazione per le pari opportunità con l'obiettivo precipuo di assistere il Rettorato nell'attuazione del principio di pari opportunità nell'ambito delle procedure di nomina, di promozione e di immissione in ruolo del personale accademico, nonché nelle procedure di attribuzione delle borse di ricerca del FNS. Partecipano alla Delegazione la Prorettrice per la ricerca nelle scienze umane e le pari opportunità, che la presiede, e i membri del corpo professorale e accademico superiore di ciascuna Facoltà (professori/professoressa e/o docenti-ricercatori/trici), dal/dalla responsabile del Servizio pari opportunità (coordinazione). Le nomine competono al Rettore e la durata degli incarichi non è specificata nello Statuto.³¹

²⁸ Art. 49 Pari opportunità, Statuto USI, Capitolo XI Uguaglianza e non discriminazione

²⁹ Art. 2 L'Università promuove il principio di pari opportunità.

³⁰ Art. 3 Relazione con la visione e gli obiettivi dell'USI

³¹ art. 50 Delegazione per le pari opportunità, Statuto USI, Capitolo XI Uguaglianza e non discriminazione

Gli strumenti e le collaborazioni. Il Piano d'Azione per le pari opportunità è lo strumento principe adottato dall'USI per monitorare i risultati ottenuti e per pianificare le misure da attuare nell'ambito della tutela dei principi di equità e di non discriminazione e della promozione della diversità a tutti i livelli della vita istituzionale. Attraverso tale strumento di programmazione, introdotto per la prima volta nel 2013, vengono fissati, su base quadriennale, gli obiettivi e le iniziative miranti a mettere concretamente in atto i principi di equità, diversità ed inclusione nell'insegnamento, nella ricerca e nella governance universitaria.

Cinque sono gli ambiti d'intervento prioritario, individuati nel Piano d'azione 2017-2020: raccolta e elaborazione di dati sulla condizione di genere; pari opportunità nella promozione delle carriere; pari opportunità nella scelta delle filiere di studio e decostruzione degli stereotipi legati alle professioni; informazione e sensibilizzazione su tematiche di genere pari opportunità e diversità; pari opportunità nell'apprendimento e nello studio.³²

Complessivamente, il costo delle politiche e delle misure attuate nel quadriennio dall'USI, nell'ambito della promozione della conciliazione e delle pari opportunità, nonché del personale del Servizio, ammonta a CHF 915'530.00, vale a dire lo 0.3% dei costi totali dell'Università.³³ Il finanziamento federale corrisponde al 14% della spesa complessiva (tabella 5).

TABELLA 5 Finanziamenti delle politiche e delle misure per la promozione della conciliazione e delle pari opportunità dell'USI nel quadriennio 2017-2020

Ambiti d'intervento Pari opportunità	2017	2018	2019	2020
<i>Carriera</i>	14.060,40	0,00	4.540,20	12.985,60
<i>Famiglia</i>	90.585,20	60.526,25	61.778,85	24'775.10
<i>Sensibilizzazione e promozione</i>	6.921,00	6.250,00	5.500,00	4.988,00
<i>Personale amministrativo (salari)</i>	118.783,10	111.275,05	114.407,50	119.736,80
Altri costi (Corsi professionali e di formazione, Costi stampati e pubblicazioni, Spese viaggio personale amministrativo, Consulenze, prestazioni terzi, traduzioni, Quote associative / contributi annuali, Costi manifestazioni, seminari e congressi)	7.578,43	1.799,20	17.303,73	7.436,00
Partecipazione P7 2017-2020 *	26.066,92	19.026,50	43.783,46	41.854,71
Totale 2017-2020	263.995,05	198.877,00	247.313,74	211.776,21

Fonte: dati forniti dal Servizio Pari opportunità dell'USI, 30.10.2021

* Attività finanziate con il programma federale P-7 'Pari opportunità e sviluppo delle alte scuole' sopra citato.

Nel 2021 l'USI ha provveduto a rinnovare il Piano d'azione e a istituzionalizzarlo, conformemente ai parametri richiesti da swissuniversities per la partecipazione al programma federale P-7. A partire dal 2021, infatti, il nuovo programma "P-7 Diversità, inclusione e pari opportunità nello sviluppo delle scuole universitarie (2021-2024)" prevede finanziamenti solo per progetti specifici a carattere innovativo. La Direzione dell'USI ha pertanto deciso di assumere i costi delle misure precedentemente finanziate da swissuniversities che in questo modo sono state, di fatto, istituzionalizzate³⁴.

Da un punto di vista contenutistico, questo passaggio è caratterizzato da un ampliamento degli ambiti tematici di intervento: accanto alla prospettiva di genere, infatti, le misure previste abbracciano in modo più deciso anche le altre dimensioni identitarie, a cominciare dalla disabilità e dalla neurodiversità. Questo approccio rispecchia il mandato del nuovo programma P-7 di swissuniversities che, rispetto al quadriennio precedente, aggiunge alle "pari opportunità", il sostegno alla "diversità" e alla "inclusione" nelle scuole universitarie.

³² Piano d'azione per le pari opportunità 2017-2020, USI

³³ Per una visione completa e dettagliata delle misure e dei servizi si rimanda al [Rapporto annuale 2019/2020](#) di USI e alla pagina del sito istituzionale [Pari opportunità all'USI](#)

³⁴ [Piano d'Azione per le pari opportunità 2021-2024](#)

In ottemperanza agli obblighi previsti dalla legge sulla parità dei sessi (LPar),³⁵ nel 2020 USI ha avviato le procedure di verifica della **parità salariale**. Nello stesso anno, ha avviato il primo bilancio di genere, conferendo il mandato all'Associazione Equi-Lab. Tale iniziativa si inquadra nell'obiettivo 1 del Piano d'Azione, obiettivo che prevede il consolidamento dei processi e delle strutture informative al fine di disporre di un quadro conoscitivo adeguato a monitorare l'uguaglianza di genere e orientare efficacemente le politiche di pari opportunità.

Il bilancio di genere

Punti di forza e raccomandazioni

La rilettura della gender governance, dei programmi e delle attività di promozione della parità di genere, nel contesto del Bilancio di genere e alla luce delle evidenze emerse, vuole andare oltre la mera dimensione descrittiva al fine di coglierne gli orientamenti di fondo e di valutarne i punti di forza in termini di pertinenza e di efficacia.

Come già segnalato, lo spazio di manovra entro il quale si sviluppa la strategia dell'Ateneo è definito tra tre linee direttrici:

- Emancipare la cultura organizzativa e i comportamenti dal condizionamento dei pregiudizi e degli stereotipi di genere in vista di un allineamento ai principi della parità e dell'inclusione.
- Favorire l'equilibrio vita e lavoro per tutte e tutti.
- Sostenere lo sviluppo delle carriere accademiche femminili sin dalla fase iniziale.

Tali orientamenti tengono conto delle principali aree di vulnerabilità con cui si confrontano le donne, siano esse studentesse, ricercatrici, docenti e collaboratrici. Vale a dire:

- Ambiente ostile (valori e modelli organizzativi stereotipati; dominio maschile delle dinamiche della leadership e dei network relazionali; percezione e interiorizzazione degli stereotipi che possono produrre autoesclusione).
- Vita-Lavoro (child penalty, percepita o reale, e conflitti psicologici e organizzativi che possono indurre le donne a rinunciare alla maternità o a posticiparla, a rinunciare totalmente o parzialmente all'attività professionale, o, ancora, a rallentare l'attività di ricerca compromettendo le possibilità di raggiungere i livelli più alti della carriera accademica).
- Sviluppo della carriera (valutazione del merito scientifico nell'ambito dei processi di promozione/di reclutamento o di nomina viziati da pregiudizi e schemi di genere sfavorevoli alle donne).

Dalla visione d'insieme delle misure attuate nello spazio temporale cui fa riferimento il Piano d'azione, emergono le seguenti considerazioni.

Istituzionalizzazione della parità di genere. È opportuno ricordare che l'avvio della quarta fase del Programma federale per le pari opportunità nel 2013 (P-4 "Pari opportunità tra donne e uomini nelle università / Studi di genere) ha segnato un vero e proprio cambio di paradigma. A partire da quel momento, infatti, l'assegnazione dei finanziamenti sarebbe stata condizionata alla presentazione da parte delle Università di piani d'azione, formulati in piena autonomia. Il cambio di passo, inaugurato dalla Confederazione, rispondeva a un duplice obiettivo strategico: emancipare la progettualità e l'azione delle università dalla spinta esterna dello Stato e, al contempo, accelerare l'istituzionalizzazione delle politiche di promozione della parità, integrandole nelle strutture normative, nei budget e nella pianificazione pluriennale degli atenei, in vista della loro sostenibilità.

In risposta al nuovo orientamento strategico, USI ha compiuto in questi anni significativi passi avanti, operando a più livelli. Ha provveduto a consolidare, sia dal punto di vista strutturale che normativo, la propria gender governance, ampliando il ventaglio degli strumenti normativi che disciplinano il rispetto del principio di parità e fissando lo spazio di manovra entro il quale il Servizio e la Delegazione per le pari opportunità sono chiamate a operare. Altrettanto significativo è stato l'investimento progettuale attraverso il quale è stata data forma, in termini operativi, all'orientamento strategico istituzionale. I programmi, le molteplici attività e servizi, avviati e attuati in questi anni, si inscrivono in un quadro organico, orientato dalla chiara volontà di imprimere alle linee

³⁵ Dal 1° luglio 2020 le aziende con 100 o più dipendenti sono tenute a eseguire un'analisi della parità salariale entro il 30 giugno 2021, di farla verificare da un organo indipendente entro il 30 giugno 2022 e di informarne dei risultati le lavoratrici e i lavoratori entro il 30 giugno 2023

d'azione un carattere trasformativo e durevole nel tempo. Alla progettualità si accompagna, inoltre, una crescente attività di monitoraggio e di rendicontazione.

Riconoscendo il valore degli sforzi fin qui compiuti, le evidenze emerse dalla rilettura del contesto suggerirebbero di completare il processo di istituzionalizzazione della parità di genere, operando anche in altre direzioni. Potrebbe essere opportuno, in primo luogo, consolidare il mandato e il posizionamento del Servizio pari opportunità.³⁶ Ne deriverebbe la possibilità di completare il passaggio da una compliance ancora formale all'uguaglianza di genere, all'orientamento strategico che riconosce nell'inclusione e nella parità driver irrinunciabili di innovazione e di competitività. Di riflesso, si amplierebbe la capacità di innervare più efficacemente l'attività istituzionale e di ottimizzare i flussi informativi da e verso il Servizio, assicurando all'azione di promozione della parità il supporto chiaro e esplicito dei vertici direttivi e esecutivi.

Da ultimo, l'immagine che emerge dalla revisione dell'azione di promozione della parità conferma una tendenza generale, ovvero quella che affida principalmente alle donne la riflessione e la responsabilità di tale promozione. Benché lo svantaggio femminile sia evidente e perdurante, per il suo superamento si renderebbe necessario l'impegno congiunto di donne e uomini. Diversamente, potrebbe risultare ancora più oneroso lo sforzo per contrastare le resistenze che derivano dal pregiudizio dello status quo, ovvero quella tendenza naturale che vede lo status quo come punto di riferimento e che considera, conseguentemente, una perdita ogni cambiamento, positivo o negativo che sia.³⁷

Basi informative e strumenti di monitoraggio. Al fine di scardinare ogni possibile struttura nascosta di discriminazione di genere, è necessario agire in modo coordinato, privilegiando politiche e misure modellate sulla base di analisi statistiche dettagliate e approfondite. Lo stesso Piano d'azione 2017-2020 riconosce che *'disporre di un quadro conoscitivo adeguato sulla distribuzione di genere all'interno dell'Università è condizione indispensabile per lo svolgimento di ogni attività di promozione delle pari opportunità'*. Documentare la discriminazione di genere è, pertanto, il primo passo per assicurare pertinenza e efficacia agli interventi, ma anche per contrastare la tendenza a negare l'esistenza della disuguaglianza nella propria organizzazione o a sottovalutarne le dimensioni e l'impatto. Di qui, la necessità di ottimizzare i processi di raccolta sistematica dei dati (quantitativi e qualitativi), in stretta collaborazione con tutti i servizi informativi interni dell'Università.

La base informativa attuale, cui fa riferimento il Servizio pari opportunità, sia per le attività di progettazione e di monitoraggio che per quelle di rendicontazione, appare orientata a cogliere solo alcune dimensioni di genere (distribuzione per genere della popolazione studentesca, del personale amministrativo e del corpo accademico, rispetto alle aree disciplinari e agli ambiti di attività; progressioni di carriera e accesso ai ruoli apicali) e, conseguentemente, a descrivere gli impatti delle dinamiche segregative. Alle rilevazioni statistiche, accessibili dal sito dell'Ateneo e dai rapporti annuali, si accompagnano, inoltre, i rapporti delle commissioni di preavviso per la nomina di professori stabili, in cui vengono indicati il numero delle candidature maschili e femminili pervenute, quello delle persone selezionate e le motivazioni alla base delle scelte effettuate. La dotazione degli strumenti informativi a disposizione del Servizio contempla, infine, indagini periodiche e studi per individuare criticità legate al genere.

Ora, la natura multidimensionale della disuguaglianza suggerirebbe di ampliare la gamma dei parametri di misurazione, così da poter approfondire e comprendere le molte sfaccettature del problema. Ciò comporterebbe l'esplorazione sistematica, sia quantitativa che qualitativa, di altre dimensioni fondamentali per indagare il funzionamento dei meccanismi segregativi più nascosti e verificare che donne e uomini abbiano le medesime opportunità di carriera, di conciliazione tra vita e lavoro, di accesso alle risorse (salari, fondi per la ricerca, informazioni, ecc.). Implicherebbe, altresì, la necessità di intensificare la collaborazione con tutti i servizi, non solo quelli tecnici, e di integrare nella strategia informativa strumenti che consentano di combinare all'azione di raccolta dati, la sensibilizzazione di specifici target di riferimento (focus group, indagini demoscopiche, ricerche-azioni).

Il bilancio di genere e l'indagine sulle necessità di conciliazione vita e studio/lavoro all'USI, la recente verifica della parità salariale possono offrire un valido impulso all'ampliamento delle basi informative e contribuire a

³⁶ Negli ultimi anni l'USI ha avviato un importante processo di rinnovamento della propria struttura organizzativa, di governance istituzionale e delle proprie basi legali. Tale processo è tuttora in corso (Piano d'azione per la parità 2021-2024)

³⁷ [HeforShe](#), The United Nations Global Solidarity Movement for Gender Equality

consolidare la sistematicità dei processi di raccolta e di condivisione in seno all'organizzazione. In aggiunta a ciò, si segnalano qui di seguito altre possibili fonti da cui trarre ispirazione:

- **She figures** («dati al femminile») è la fonte principale di statistiche comparabili paneuropee sullo stato dell'uguaglianza di genere nell'ambito della ricerca e dell'innovazione. È possibile esaminare le medesime dimensioni contemplate nel presente documento, al fine di effettuare una valutazione del comportamento della propria organizzazione rispetto al relativo paese e all'UE.
- Il progetto di cambiamento strutturale finanziato dall'UE sulle trasformazioni istituzionali per indurre l'uguaglianza di genere nel campo della ricerca (**Institutional transformation for effecting gender equality in research, INTEGER**) fornisce alcuni consigli pratici per conoscere il proprio istituto attraverso la raccolta di dati e la realizzazione di indagini.
- **UGII – University Gender Inequality Index. A proposal from the University of Bologna.**
- **Linee guida per i bilanci di genere degli atenei italiani**

Relativamente alla popolazione studentesca, si suggerisce di ottimizzare i processi di raccolta delle informazioni, a partire ad esempio dai formulari di iscrizione. In tale sede si potrebbero infatti reperire sistematicamente dati relativi a ai percorsi scolastici precedenti, alla situazione familiare e lavorativa, alla necessità di attivare misure di sostegno a fronte di disabilità e malattie.

Contrasto alla segregazione verticale. L'analisi di contesto ha offerto ampie evidenze in merito agli effetti delle spinte segregative sulle progressioni di carriera femminili. Benché il quadro informativo non offra elementi sufficienti a identificare con precisione le cause del perdurare di tali spinte, è tuttavia presumibile che esse si originino nell'articolazione tra dinamiche organizzative e la riproduzione di stereotipi e aspettative sociali differenti nei confronti di donne e uomini.

Come più volte ribadito, l'USI non è una roccaforte isolata, ma interagisce con un contesto, quello ticinese, in cui la segregazione di genere è osservabile in moltissimi ambiti della vita organizzata. È in questa contiguità con il più ampio contesto sociale e nella permeabilità alle spinte segregative esterne, che le strutture di genere e le asimmetrie si producono e riproducono, traendo ulteriore linfa da resistenze organizzative interne, celate nelle pieghe di specificità normative, regolative e valoriali che plasmano pratiche e processi. D'altro canto, l'ingresso tardivo delle donne in università (in primo luogo come studentesse e, successivamente, come forza lavoro) e, parallelamente, il prolungato dominio maschile, hanno di fatto contribuito a modellare le strutture decisionali e la quotidianità del lavoro attraverso pratiche sottili di differenziazione nell'organizzazione e nella divisione del lavoro, nelle strutture di governo, nei processi di valutazione e di promozione.

Ora, poiché i fattori che contribuiscono a creare un ambiente di lavoro e di ricerca favorevole alle donne sono difficili da individuare e, ancor più, da riconoscere, rivestono importanza cruciale le molteplici iniziative di mentoring, di shadowing e di networking, promosse in questi anni da USI per sostenere le carriere femminili, con il duplice obiettivo di aumentare la quota femminile e ammorbidire l'impatto con l'ambiente. Purtroppo, a fronte di un cambiamento che procede ad un ritmo ancora lento e in presenza di segnali rivelatori del funzionamento di meccanismi di esclusione e di auto-esclusione (emblematica la recente rinuncia al ruolo di professoressa assistente da parte della candidata reclutata per il corso di Digital journalism), crediamo sia utile imprimere un'accelerazione alle politiche di promozione della parità, operando in due direzioni: il ricorso a **azioni positive** e un'azione ancora più incisiva sull'ambiente organizzativo e culturale, aggiustandolo e risintonizzandolo a partire dal concetto di diversità (**fixing the institution**).

Concretamente, si tratterebbe in primo luogo di ri-definire gli obiettivi strategici dell'Ateneo e delle Facoltà per il superamento dei divari di genere (obiettivi quantitativi e temporali) e di raccordare ad essi le procedure di reclutamento e di promozione, in generale (si pensi agli organi di governo dell'USI e delle Facoltà, ai ruoli apicali nel settore dei servizi) e, in particolare, per il corpo professorale (istituendo, ad esempio, cattedre riservate alle donne e regole di preferenza utili per ridefinire gli equilibri di genere).

A tale riguardo, è da salutare positivamente il recente inserimento dell'Art. 30 cpv 20 nello Statuto dell'USI, che consente di utilizzare la procedura della nomina per chiamata per rinforzare la differenza di genere del corpo professorale e per favorire la promozione delle "doppie carriere". Si tratta di un cambiamento di grande valore giacché crea i presupposti per incidere direttamente sugli attuali divari, tanto più importante vista l'assenza di norme prescrittive che introducono quote riservate al genere meno rappresentato e di regole di preferenza che favoriscono, a parità di competenze e esperienze, coloro che appartengono al genere meno rappresentato.

Un secondo livello di intervento suggerisce di rivedere i criteri di valutazione e di premialità, orientandoli verso un paradigma valoriale che, tra l'altro, riconosca la diversità, valorizzi l'esperienza della genitorialità e contempli una diversa articolazione dei tempi di vita e di lavoro.³⁸ Ciò contribuirebbe a superare i rigidi schemi che ancora strutturano l'avanzamento di carriera.

A tale proposito, crediamo utile segnalare l'iniziativa Stay on track, lanciata già nel 2014 dall'Università di Basilea con il preciso intento di salvaguardare il capitale umano femminile. Tale progetto s'indirizza alle donne che hanno già conseguito un dottorato e che tornano in università dopo il congedo maternità. Consente loro di delegare per un semestre alcune incombenze lavorative per concentrarsi unicamente sull'attività di ricerca. In altre realtà universitarie è stata implementata la possibilità di modificare l'assegnazione degli incarichi in situazioni di particolare emergenza dovuta a motivi familiari. Si consente, in particolare, alle persone con problemi di salute, o che prestano assistenza familiare a tempo pieno, di fare domanda per essere sollevati da specifiche incombenze didattiche o ruoli accademici, godendo al tempo stesso della sospensione dei termini per l'ingresso in ruolo. Da ultimo, crediamo opportuno rilanciare le raccomandazioni e buone pratiche per le procedure di reclutamento del corpo professorale, licenziate da Swissuniversities nel 2020, e il modello Athena Swan, il framework utilizzato principalmente nel mondo anglosassone per sostenere l'uguaglianza di genere nell'istruzione superiore e nella ricerca.

Sul piano dell'azione diretta a rimodellare la cultura organizzativa, affrancandola dai meccanismi di produzione e di riproduzione delle disuguaglianze di genere, un primo passo (successivo al bilancio di genere) potrebbe essere quello di promuovere periodicamente degli **audit partecipativi di genere**,³⁹ unitamente a altri interventi utili a decostruire gli stereotipi nella vita quotidiana (quest'ultima attività è peraltro parzialmente contemplata dal Piano d'Azione 2017-2020, ma si indirizza ai soli comitati di preavviso che dispongono di un kit, comprensivo di un formulario di monitoraggio pari opportunità e di un questionario per la verifica di conflitti di interesse).

Tali interventi dovrebbero indirizzarsi tanto alle donne che agli uomini di USI, contemplando, parallelamente a spazi di riflessione e di discussione partecipativa, organizzati su base periodica e rivolti al pubblico femminile (studentesse, giovani ricercatrici, assistenti, professoresse e collaboratrici del settore amministrativo), **seminari e programmi di mentorato per il pubblico maschile**. Va da sé, infatti, che la trappola più ricorrente in cui le politiche di promozione della parità possono incappare, si aziona quando le persone coinvolte non sono preparate o sufficientemente motivate ad accoglierle e attuarle. Inoltre, la promozione attiva di relazioni cooperative tra donne e tra donne e uomini concorrerebbe a modellare stili di lavoro e di leadership appropriati per entrambe i generi.

Infine, il consolidamento di una cultura della parità in seno all'Ateneo potrebbe passare anche per l'organizzazione di **programmi di ricerca e corsi, nonché la creazione di nuove unità di ricerca, dedicati agli studi di genere**.⁴⁰ Sebbene in linea di principio non vi sia alcuna relazione diretta tra uno sforzo istituzionale orientato agli studi di genere e la situazione reale delle donne nelle organizzazioni accademiche, l'esperienza mostra che la promozione di studi di genere può essere una valida strategia per ottenere spazio e visibilità, riconoscendo alle problematiche di genere dignità accademica e ripercuotendosi positivamente sul clima interno.⁴¹

Conciliazione vita-lavoro e flessibilità. Un ambiente accogliente, sia per le donne che per gli uomini, è tale se al suo interno si rende possibile l'equilibrio vita-lavoro, attraverso adeguate politiche e regolamentazioni, oltre che con l'erogazione di servizi. Per perseguire questo obiettivo, si rendono necessari cambiamenti radicali al livello della cultura organizzativa e dei comportamenti individuali, ma anche una revisione degli assetti organizzativi al fine di garantire un ampio ventaglio di soluzioni che flessibilizzino i tempi e i luoghi di lavoro, in aggiunta ai servizi di supporto.

L'analisi di contesto, focalizzandosi principalmente sulle condizioni di impiego (tempo pieno / tempo parziale) e su alcuni aspetti demografici (incidenza della genitorialità), ha posto in evidenza come in USI i costi, reali o percepiti, della maternità condizionino ancora le traiettorie professionali delle donne e la capacità dell'ateneo

³⁸ Nella letteratura riferita ai contesti aziendali sono stati ampiamente documentati gli stereotipi associati alle procedure di valutazione delle performance; es. peso sugli aspetti caratteriali, (uomini: solo performance oggettive), incarichi solo su quanto già dimostrato (uomini, sul potenziale); mito della meritocrazia (minata da stereotipi impliciti).

³⁹ L'Audit partecipativo di genere come strumento per il cambiamento organizzativo verso l'uguaglianza di genere, B. Magri, International Labour Standards, Rights at Work and Gender Equality Programme - ILSGEN - International Training Centre, International Labour Organization

⁴⁰ Si veda anche la sezione Sostenibilità e promozione della parità di genere (obiettivo 5, Agenda 2030)

⁴¹ Linee guida per i programmi di promozione dell'uguaglianza di genere nella scienza, Prages Practising Gender Equality in Science, 2013

di sfruttare appieno il capitale umano femminile. Ha inoltre confermato il prevalere di modelli di conciliazione tradizionali (si pensi ad esempio all'incidenza del part-time tra le collaboratrici madri dei servizi) e a una declinazione ancora molto femminile della conciliazione (non è stato possibile verificare l'utilizzo dei congedi da parte di uomini e donne e del tele-lavoro da parte del personale dei servizi).

Al di là degli esiti dell'Indagine sulle necessità di conciliazione vita e studio/lavoro all'USI che offriranno indicazioni utili per valorizzare ulteriormente l'investimento promosso in questi anni, crediamo utile suggerire anche in questo specifico ambito l'urgenza di agire con maggiore insistenza la leva del cambiamento culturale in seno all'organizzazione, sensibilizzando in particolare coloro che hanno responsabilità direttive a promuovere la conciliazione, incoraggiando in particolare gli uomini a usufruire dei congedi e delle soluzioni di flessibilità previste (da segnalare, infatti, che l'incidenza del part-time tra i collaboratori è superiore nei servizi dove maggiore è la concentrazione femminile). Il cambiamento di approccio culturale dovrebbe passare anche attraverso una revisione degli ambienti fisici destinati, ad esempio, all'allattamento.

Violenza di genere e tutela dell'integrità personale. Neanche il mondo universitario è, purtroppo, esente da stalking, bullismo online, sessismo, molestie e da altre forme di violenza di genere. Non è tuttavia facile dare conto in maniera adeguata dell'incidenza di questo fenomeno, in quanto sono ancora oggi pochissimi i dati ufficiali sulla sua consistenza. USI non dispone ancora di specifici strumenti normativi e di iter procedurali per prevenire e contrastare comportamenti lesivi dell'integrità della persona. Ciò che, peraltro, espone l'Ateneo a rischi legali qualora si configurassero episodi di tale natura. Si suggerisce pertanto di istituire e/o rafforzare:

- un codice contro le molestie, le discriminazioni e la violenza di genere, e un iter procedurale interno all'Università e esterno, presidiato da un ente terzo di fiducia;
- strumenti ad hoc di segnalazione e tutela nei confronti delle vittime di molestie e abusi in modo da fornire un supporto adeguato e una guida nell'eventuale coinvolgimento delle autorità competenti;
- programmi di formazione e sensibilizzazione per i diversi pubblici (corpo studentesco, personale di servizi e corpo accademico).

Segregazione orizzontale. Rispetto a questa dimensione, trasversale a tutti gli ambiti di studio e di lavoro dell'USI, sono state promosse in questi anni molteplici attività, anche in collaborazione con gli enti pubblici e privati del territorio.

Il recente varo del [Piano d'Azione per la parità 2021-2024](#) da parte del Cantone Ticino consente di intensificare ulteriormente le sinergie attivate. Il Gruppo di lavoro interdipartimentale ha infatti indicato la promozione delle pari opportunità nel contesto formativo come uno dei tre assi strategici principali. Le misure contemplate nel Piano del Cantone afferiscono nello specifico al rafforzamento delle competenze di genere del corpo docente, delle studentesse e degli studenti e alla decostruzione degli stereotipi di genere nell'ambito delle scelte formative e professionali. Ambiti questi, nei quali USI può spendere utilmente la propria esperienza e competenza.

Tenuto conto, inoltre, del fatto che per il contesto dell'Università della Svizzera italiana si osserva una certa continuità tra il percorso scolastico precedente degli iscritti/e e la scelta dell'indirizzo universitario,⁴² si suggerisce di intensificare le iniziative di orientamento, in collaborazione con gli attori chiave del territorio (scuole medie superiori cantonali, enti ed imprese), in aggiunta a quanto già promosso dal Servizio orientamento dell'USI.

Sostenibilità e promozione della parità di genere (obiettivo 5, Agenda 2030). Lo sviluppo sostenibile rappresenta la maggiore sfida che l'umanità ha di fronte per trasmettere il patrimonio di risorse naturali e di valori etici e sociali alle future generazioni, indispensabili per la sopravvivenza su questo pianeta. Un ruolo fondamentale può essere interpretato anche dalle università, il cui compito primario è quello di preparare la società del futuro, attraverso la formazione delle nuove generazioni e lo sviluppo della conoscenza e dell'innovazione.⁴³ Con particolare riferimento all'Obiettivo 5 dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, si riconosce la responsabilità delle stesse di concorrere attivamente alla realizzazione dell'uguaglianza di genere e all'emancipazione di tutte le donne e le ragazze, attraverso la formazione di futuri/e cittadini/e, manager, professionisti/e, docenti, politici/che, la rimozione degli stereotipi di genere che ancora condizionano la scienza

⁴² Si suggerisce di corroborare tale osservazione mediante una raccolta sistematica di informazioni all'atto dell'iscrizione.

⁴³ Agenda 2030 e obiettivi di sviluppo sostenibile: una guida per università e per istituti di istruzione superiore, SDSN Italia e RUS (2021)

e la conoscenza, l'empowerment e la valorizzazione della leadership femminile. Tra le molteplici iniziative avviate in questa direzione, segnaliamo come possibile esempio il campus di formazione inter-genere e intergenerazionale promosso nel marzo di quest'anno dall'università della Sapienza di Roma.

Bibliografia

- Agenda 2030 e obiettivi di sviluppo sostenibile: una guida per università e per istituti di istruzione superiore, 2021
- Dalle Scuole universitarie svizzere al mondo del lavoro, USTAT, 2020
- Declaration On Research Assessment (DORA), 2012
- Differenze di genere nella formazione, M. Colombo. Studi di sociologia, 2003
- Donne in informatica, rapporto di attività 2017/2018/2019, Servizio Pari Opportunità USI.
- Gender budgeting in academia – Toolkit, Garcia working paper n.14, 2016, Università di Trento.
- Genere e scelte formative, Chiara Noè, 2012, University of Sciences Po.
- Guida ai cambiamenti strutturali nel mondo accademico e nelle istituzioni di ricerca, 2017, EIGE.
- In/disciplinate: soggettività precarie nell'università italiana, a cura di F. Coin, A. Giorgi, A. Murgia, ed. Cà Foscari, 2017
- Il paradosso della meritocrazia, S. Cuomo, E&MPlus, 2018
- L'Audit partecipativo di genere come strumento per il cambiamento organizzativo verso l'uguaglianza di genere, B. Magri, International Labour Standards, Rights at Work and Gender Equality Programme - ILSGEN - International Training Centre, International Labour Organization
- La porta di cristallo: un nuovo indice per rilevare l'impatto di genere della riforma Gelmini sull'accesso alla professione accademica, I. Picardi, Quaderni di Sociologia, 2019
- La segregazione formativa: una cartina al tornasole delle diseguglianze di genere in ambito scolastico-formativo, I. Biemmi, Rosenberg & Sellier, 2016
- Labirinti di cristallo. Strutture di genere nella ricerca e nell'accademia, I. Picardi, 2020
- Le cifre della parità, USTAT, 2020
- Leggere il territorio in una prospettiva di genere, A. D'Orazio e S. Macchi (Studio propedeutico al bilancio di genere della Provincia di Roma, 2008)
- La dimensione di genere nelle carriere accademiche e di ricerca: alcune proposte verso l'inclusività, Conferenza Nazionale degli Organismi di Parità delle Università Italiane, 2020
- Le carriere femminili in ambito accademico, Gestione patrimonio informativo e statistica, 2020, Ministero dell'Istruzione.
- Linee guida per il bilancio di genere delle Università, 2018, Conferenza Nazionale degli Organismi di Parità delle Università italiane.
- Mentoring Handbook - Suggerimenti per incentivare le carriere accademiche femminili, 2018, Servizio Pari opportunità USI.
- Quel che resta della conciliazione, Egidio Riva, V&P edizioni, 2009
- Panoramica delle attività incentrate sulle pari opportunità, 2021, SEFRI
- Piano d'azione per le pari opportunità all'USI, 2021-2024, 2017-2020, 2016, Servizio per le pari opportunità, Rettorato USI.
- Practising Gender Equality in Science, Prages, 2013
- Rapporto annuale 2016-2017, 2017-2018, 2018-2019, Università della Svizzera italiana.
- Rapporto di attività sul Piano di azione per le pari opportunità all'USI 2017-2020, Servizio Pari Opportunità USI, 2021.
- Regolamento organico Contratto collettivo di lavoro per il personale amministrativo, bibliotecario, tecnico e ausiliario dell'Università della Svizzera italiana
- Science Report 2021, UNESCO
- She figures 2018, 2019, Office of the European Union.
- Statuto dell'Università della Svizzera italiana, 2020, USI.
- The Glass Door Index: revealing the gendered impact of the Gelmini reform on the access to the academic profession, I. Picardi, Quaderni di sociologia, 2019
- Universités : les politiques d'égalité entre femmes et hommes à l'heure de l'excellence, Farinaz Fassa, Martin Benninghoff et Sabine Kradolfer, Revue SociologieS, 2019
- Women Active in the ICT sector, Iclaves S.L., Commissione Europea, 2013.