

BILANCIO DI GENERE

2025

Aprile 2026



COMITATO
PARI OPPORTUNITÀ
BARI

ORDINE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI DI BARI

Sommario

Premessa	3
1. Il comitato pari opportunità ODCEC Bari: composizione e finalità.....	5
2. Attività svolte nell'anno 2025.....	7
3. Metodo di redazione del Bilancio di Genere	9
4. Composizione iscritti	10
5. La professione: tra dinamiche generazionali e rappresentanza	13
6. Focus su Conciliazione vita-lavoro e assistenza familiare.....	17
7. Focus sul <i>Gender Pay Gap</i>	22
8. Il ruolo dell'intelligenza artificiale nelle pari opportunità professionali.....	29
9. Conclusioni.....	31

PREMESSA

Care colleghe e cari colleghi,

Il **Bilancio di Genere 2025** dell'Ordine di Bari non è solo un atto di rendicontazione, ma si configura oggi come una bussola strategica per navigare le trasformazioni della nostra professione. In un contesto economico globale che pone la sostenibilità e i fattori **ESG (Environmental, Social, Governance)** al centro delle dinamiche di mercato, la parità di genere emerge come il pilastro fondamentale della **Sostenibilità Sociale**.

Il Bilancio di Genere è uno strumento di trasparenza che analizza come le risorse e le decisioni dell'Ordine impattino diversamente su uomini e donne. Non si limita a osservare le diversità biologiche, ma indaga i "generi" come costrutti sociali e culturali che determinano aspettative, opportunità e barriere. Rendicontare in ottica di genere significa, per il nostro Ordine, passare da una neutralità apparente a una **consapevolezza attiva**, capace di scardinare stereotipi e promuovere un'equità sostanziale.

Con questa terza edizione, consolidiamo un percorso che punta a tre obiettivi prioritari:

- **Analisi dell'Evoluzione Professionale:** Monitorare come l'innovazione tecnologica e i nuovi modelli di lavoro stiano influenzando l'equilibrio vita-lavoro e le opportunità di carriera.
- **Efficacia dell'Azione Istituzionale:** Definire obiettivi mirati che rendano i servizi dell'Ordine sempre più rispondenti ai bisogni specifici di una base associativa in costante mutamento.
- **Leadership e Valore:** Promuovere la presenza femminile non come adempimento formale, ma come leva di innovazione e competitività per l'intero sistema ordinistico barese.

La parità di genere è il carburante che alimenta il futuro dei Commercialisti: la diversità di prospettive è l'unico antidoto all'obsolescenza professionale e la chiave per offrire soluzioni consulenziali sempre più ricche e multidisciplinari.

Quadro di riferimento per l'ordinamento professionale

Il nostro impegno trova un solido fondamento normativo nelle modifiche apportate nel 2020 al **D.lgs. n. 139/2005**, che hanno segnato una svolta istituzionale per la categoria:

- **Art. 8:** Stabilisce l'obbligo per ogni Ordine territoriale di costituire un **Comitato Pari Opportunità (CPO)**, organo eletto e garante delle politiche di equità.
- **Art. 25:** Introduce le quote di genere nelle liste elettorali, riservando i **2/5** al genere meno rappresentato per garantire una governance equilibrata.
- **Art. 28 del Codice Deontologico:** Cristallizza il principio della parità di genere nell'assegnazione degli incarichi istituzionali.

Il Comitato Pari Opportunità del Consiglio Nazionale, con le linee guida emanate a marzo 2024, continua a fornire lo standard operativo per la stesura del *Gender Budget*, assicurando omogeneità e rigore scientifico alla nostra analisi.

Quadro di riferimento Internazionale ed Europeo

L'esigenza di integrare la prospettiva di genere (*gender mainstreaming*) in tutte le politiche pubbliche è emersa con forza durante la **Quarta Conferenza Mondiale sulle Donne (Pechino, 1995)**. In quell'occasione si stabilì che la trasparenza dei bilanci fosse il prerequisito per valutare l'impatto differenziato delle politiche economiche su uomini e donne.

In ambito europeo, il Bilancio di Genere si inserisce nella **Strategia per l'uguaglianza di genere 2020-2025**. Fin dalla Relazione del 2003 della Commissione per i diritti della donna, l'Unione Europea ha promosso il *Gender Budgeting* come strumento di democrazia.

Tra gli atti più significativi ricordiamo:

- La **Risoluzione del 12 marzo 2013**, che esortava gli Stati membri a usare il bilancio di genere per analizzare l'allocazione delle risorse anche in tempi di crisi.
- La **Risoluzione del 15 gennaio 2019**, che ha chiesto alle stesse istituzioni UE di dotarsi di questo strumento per dare l'esempio nel percorso verso la parità sostanziale.

Quadro di riferimento Nazionale

Il Bilancio di Genere trova il suo ancoraggio supremo nella **Costituzione Italiana**. L'**Art. 3** non solo vieta ogni forma di discriminazione, ma impone di scardinare gli ostacoli che impediscono l'uguaglianza dei cittadini. Gli **Artt. 37 e 51** rafforzano tale mandato garantendo pari condizioni nel lavoro e nell'accesso agli uffici pubblici attraverso "misure promozionali".

Il bilancio di genere agisce come "raccordo" tra l'uguaglianza formale e quella sostanziale, permettendo di valutare se misure apparentemente neutre producano, in realtà, effetti discriminatori indiretti.

A livello normativo recente, si segnalano:

- La **Direttiva n. 2 del 2019** del Ministero per la Pubblica Amministrazione, che promuove il bilancio di genere come pratica consolidata per l'analisi del rendiconto.
- La **Legge 31 dicembre 2009, n. 196 (art. 38-septies)**, che ha introdotto la sperimentazione del bilancio di genere nello Stato per valutare l'impatto delle politiche in termini di denaro, servizi e tempo dedicato al lavoro non retribuito.

L'Ordine di Bari, attraverso questo documento, riafferma il proprio ruolo sussidiario dello Stato, contribuendo attivamente al raggiungimento degli obiettivi di equità previsti anche dalle priorità trasversali del sistema Paese.

1. IL COMITATO PARI OPPORTUNITÀ ODCEC BARI: COMPOSIZIONE E FINALITÀ

Il secondo Comitato Pari Opportunità dell'Ordine di Bari è stato recentemente rinnovato il 16 gennaio 2026, contestualmente alle Elezioni per il rinnovo del Consiglio dell'Ordine dei Dottori commercialisti ed Esperti contabili di Bari, si è insediato il giorno 10 marzo 2026 e rimarrà in carica per il quadriennio 2026/2030.

L'attuale Comitato Pari Opportunità è composto da:

- | | |
|------------------------|----------------------|
| • Carmela Boleto | Presidente |
| • Agnese Lorè | Vicepresidente |
| • Agnese Martirtadonna | Segretaria |
| • Natale De Giosa | componente effettivo |
| • Annamaria Ancona | componente effettiva |
| • Erminia De Luca | componente effettiva |
| • Rita Casiello | componente effettiva |
| • Teresa Santoruvo | componente aggiunta |

Gli obiettivi del Comitato Parità Opportunità, come da Regolamento redatto dal Consiglio Nazionale sono:

- Promuovere le politiche di pari opportunità nell'accesso, nella formazione e nella qualificazione professionale;
- Prevenire, rimuovere e contrastare i comportamenti discriminatori sul genere, e su qualsivoglia altra ragione e ogni ostacolo che limiti di diritto e di fatto la parità e l'uguaglianza sostanziale nello svolgimento della professione di dottore commercialista e di esperto contabile;
- Vigilare nella concreta applicazione delle disposizioni del D.lgs. n. 139 del 2005, e sul fatto che sia rispettato il principio della parità di genere.

Funzioni del Comitato Pari Opportunità

Il CPO ha funzioni propositive e consultive e si propone di favorire e realizzare reali condizioni di parità professionale tra gli iscritti, rafforzando azioni per la rimozione di ostacoli che ne impediscano la realizzazione, di affrontare problemi di natura personale, professionale ed organizzativa degli iscritti, e di promuovere azioni di formazione e sostegno per gli iscritti e per i giovani in particolare.

A tal fine, può:

- a) Svolgere attività di ricerca, analisi e monitoraggio della situazione degli iscritti nell'albo e dei tirocinanti al fine di individuare condizioni soggettive od oggettive di disparità nell'ambito istituzionale di pertinenza dell'Ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili;
- b) Diffondere informazioni sulle iniziative intraprese, d'intesa con il Consiglio dell'Ordine;
- c) Elaborare proposte atte a creare e favorire effettive condizioni di pari opportunità anche nell'accesso e nella crescita dell'attività professionale;
- d) Proporre al Consiglio dell'Ordine iniziative previste dalle leggi vigenti;
- e) Vigilare sull'applicazione delle norme esistenti in materia di pari opportunità e non discriminazione sia all'interno dell'Ordine che all'esterno, con compiti di intervento laddove si ravvisi una non conformità alla norma;
- f) Elaborare e proporre codici di comportamento diretti a specificare regole di condotta conformi al principio di parità e ad individuare manifestazioni di discriminazione anche indirette;
- g) Promuovere iniziative e confronti tra Dottori Commercialisti, Ragionieri Commercialisti, Esperti Contabili, Praticanti e altri operatori del diritto sulle pari opportunità;
- h) Promuovere e organizzare, d'intesa con il Consiglio dell'Ordine, eventi formativi in materia di pari opportunità;
- i) Predisporre il bilancio di genere dell'Ordine territoriale;
- j) Individuare forme di sostegno ed iniziative volte a promuovere la crescita professionale degli iscritti e dei tirocinanti operanti in situazioni soggettive od oggettive di disparità e la loro rappresentanza negli organi istituzionali anche tramite l'attuazione delle leggi e dei regolamenti che disciplinano l'ordinamento professionale;
- k) Formulare pareri al Consiglio dell'Ordine e compiere direttamente ogni attività utile a valorizzare le differenze, prevenire e contrastare comportamenti discriminatori, a favorire e diffondere la cultura della parità e dell'uguaglianza anche rappresentativa.

2. ATTIVITÀ SVOLTE NELL'ANNO 2025

Tra le attività di maggior rilievo svolte dal nostro CPO, accanto agli incontri periodici del Comitato forieri di idee, di conoscenza reciproca e di collaborazione, ricordiamo:

- Si sono consolidate le fattive di collaborazioni già intraprese con CUG UNIBA, Dipartimento pari opportunità Regione Puglia, Consigliera di Parità Regione Puglia CPO avvocati e Confindustria, volte ad agire in rete con Convegni e manifestazioni;
- Rete dei CPO commercialisti degli Ordini di Puglia, con incontri virtuali ed in presenza per scambi di idee, sussidiarietà ed un progetto di un Convegno e Corso regionale che sarà avviato nel 2026;
- Abbiamo condiviso un percorso con l'Assessora alle politiche di genere della Regione Puglia e la Consigliera di parità, nonché tutti i Comitati degli Ordini di Puglia e svariate associazioni di riferimento sul territorio, che ha portato, nell'incontro del 03 luglio 2025 *“Contare per parlare - La giusta comunicazione di genere per la valorizzazione delle donne”*, alla firma di un documento congiunto ai fini dell'avvio del percorso delle attività condivise e previste nel documento di programma. Il protocollo, la cui divulgazione agli iscritti è stata fatta nel mese di settembre, ha come obiettivo **“promuovere negli eventi di comunicazione la partecipazione equilibrata e plurale di donne e uomini, garantendo l'allestimento di panel in cui entrambi i sessi siano rappresentati in misura quanto più possibile paritari.”**

L'adesione al modello costituisce il primo passaggio per la promozione di una buona prassi oggetto del monitoraggio che verrà curato dallo stesso comitato nel periodo di riferimento del protocollo con scadenza al 30 giugno 2026.

Le azioni coordinate possono definirsi in: monitoraggio e acquisizione del dato relativo ad ogni evento svolto nell'ambito delle attività professionali di aggiornamento e formazione continua per misurare all'esito la percentuale delle presenze nei panel dei generi.

In caso di persistente squilibrio a favore dello stesso genere oltre il 30%, l'organismo di parità potrà segnalare all'Osservatorio contro le discriminazioni di genere nel lavoro, presso l'Ufficio della Consigliera di Parità della Regione Puglia ai fini del monitoraggio continuo ed eventuale segnalazione come violazione della buona prassi.

- **17 giugno 2025** - Intervento al convegno FIDAPA BPW Italy *“Parità di genere. Certificazione e Innovazione per un'impresa inclusiva”*
- **28 novembre 2025** - Siamo stati invitati, quali relatori, per la seconda volta, al Master Uniba: *“Tutela antidiscriminatoria, parità di genere e diversity management”*, organizzato dal dipartimento di Diritto del lavoro. La relazione è stata: *Le “premiabilità” per la certificazione di genere.*

- **Partecipazione al Corso di formazione “*Women on Bord*” svolto nell’anno 2025** - Women on Board è un progetto che promuove la cultura di genere e in particolare l’ingresso delle donne nei Consigli di Amministrazione (CdA) di imprese pubbliche e private.
- **Dal 20 ottobre 2025 al 02 marzo 2026** - Partecipazione al Corso di formazione organizzato dalla Consiglieria di Parità della Regione Puglia “*La comunicazione di genere*”: una interessante esperienza con oltre 8 moduli ed un evento finale presso la Regione Puglia, un vero arricchimento culturale ed umano.
- **25 novembre 2025** - In occasione della Giornata Internazionale per l’eliminazione della violenza sulle donne, il Comitato Nazionale Pari Opportunità (CNPO) dei Commercialisti ha organizzato il convegno “*Le barriere invisibili*”, a Roma, presso il Centro Congressi Roma Eventi-Fontana di Trevi. Il nostro CPO ha partecipato a questo evento alla presenza degli organi apicali di categoria ed esponenti del mondo della cultura. Presenti vari CPO da tutta Italia.

Al fine di garantire che il Comitato possa espletare le sue funzioni, il Consiglio dell’Ordine ha disposto che i propri uffici prestino piena collaborazione al Comitato stesso. Inoltre, il Consiglio dell’Ordine ha inserito apposito capitolo di spesa di euro 5.000,00 come previsto dal Regolamento, a disposizione del Comitato.

Linee Programmatiche del nostro mandato

Le linee programmatiche del nostro Mandato, essendo questo CPO appena insediato, saranno a breve implementate, certamente in continuità con il passato. Tra i temi di maggior interesse su cui inizieranno le nuove attività c’è sicuramente la volontà di sviluppare nuove proposte/iniziative volte a coinvolgere e **sensibilizzare maggiormente** Colleghi e Colleghe sul tema della parità di genere e sulle prospettive, anche lavorative, nel prossimo futuro a seguito dell’evoluzione normativa.

Pertanto, oltre al tema della formazione e della divulgazione, il Comitato continuerà a perseguire, tra gli altri, alcuni obiettivi:

- **Rete di CPO Ordini commercialisti di PUGLIA**: consolidare e implementare la collaborazione con i CPO delle altre Province pugliesi e degli altri Ordini professionali. La precedente esperienza ha mostrato l’utilità di tali reti oltre che per il sostegno reciproco tra le varie province di Puglia, anche per il sostegno tra CPO più avviati ed altri in territori più complessi; incrementare la condivisione delle esperienze aiuta anche a definire azioni comuni e più incisive;
- **Consolidamento della rete di pari opportunità**, unitamente ad altri CPO dei vari ordini professionali e CUG (Ordine Avvocati, Università di Bari, CCIAA) eventi formativi allargati alle Istituzioni che abbiano tematiche comuni. Il coinvolgimento di Istituzioni, Ordini Professionali, Università è un obiettivo fondamentale, solo in **RETE** si traccia un percorso di reale e profondo cambiamento culturale nel mondo del lavoro e nella vita, di cui la società ha urgente bisogno;

- Valutare il miglioramento funzionale di uno **sportello di ascolto** ed approfondire eventuali esperienze di altri CPO in merito alla Banca del tempo. I colleghi in difficoltà per variegate motivazioni, possono essere temporaneamente ausiliati da altri colleghi al servizio dello sportello;
- Linguaggio: cercare di promuovere nella comunicazione un **linguaggio rispettoso ed inclusivo. La firma del protocollo del 2025 ne è la riprova:**
- Educazione alla parità di genere attraverso una **formazione specifica per i praticanti** sui temi della parità e della non discriminazione nell'accesso alla professione per ogni possibile criticità (disabilità, giovani, maternità, salute);
- **Conciliazione lavoro famiglia:** Promuovere convenzioni con associazioni di baby-sitting e caregiver per la ricerca di personale qualificato per colleghi in difficoltà nella gestione lavoro- famiglia;
- **Inserimento nell'offerta formativa,** anche in sinergia con altri CPO territoriali, **di tematiche inerenti agli aspetti di genere e le pari opportunità,** quali la formazione psicologica;
- **Incentivazione alla partecipazione dei commercialisti agli sportelli antiviolenza** con cui creare contatti per il sostegno economico delle donne vittime di violenza;
- **Premio pari opportunità:** Istituire un premio allo Studio professionale che ha attuato pratiche nel rispetto delle pari opportunità e politiche inclusive o certificata la parità di genere;
- **Certificazione di genere per l'Ordine di Bari** sarà oggetto di studio avviare il percorso per arrivare alla certificazione dell'Ordine di Bari.

3. METODO DI REDAZIONE DEL BILANCIO DI GENERE

I dati contenuti nel Bilancio di genere per l'anno 2025 risultano forniti da:

- Segreteria Ordine dei Dottori Commercialisti di Bari;
- CNDCEC;
- CNPO, Bilancio di Genere 2024
- Questionario 2025 CNPO
- Rapporto 2025, Fondazione Nazionale dei Commercialisti;
- Osservatorio Confprofessioni;
- Rapporto Adepp 2024.

A margine delle tabelle e dei grafici non originali sono identificate le fonti.

4. COMPOSIZIONE ISCRITTI

Di seguito si offre una rappresentazione della composizione di genere nel nostro Ordine territoriale.

Tabella 1. Anagrafici iscritti all' Albo. Fonte: ODCEC di Bari

2023				2024				2025			
ALBO	DONNE	UOMINI	TOTALE	ALBO	DONNE	UOMINI	TOTALE	ALBO	DONNE	UOMINI	TOTALE
SEZ. A	789	1964	2753	SEZ. A	764	1928	2692	SEZ. A	751	1893	2644
SEZ.B	12	23	35	SEZ.B	12	23	35	SEZ.B	12	25	37
TOTALE	801	1987	2788	TOTALE	776	1951	2727	TOTALE	763	1918	2681

Figura 1. Andamento totale degli iscritti 2023-2025.

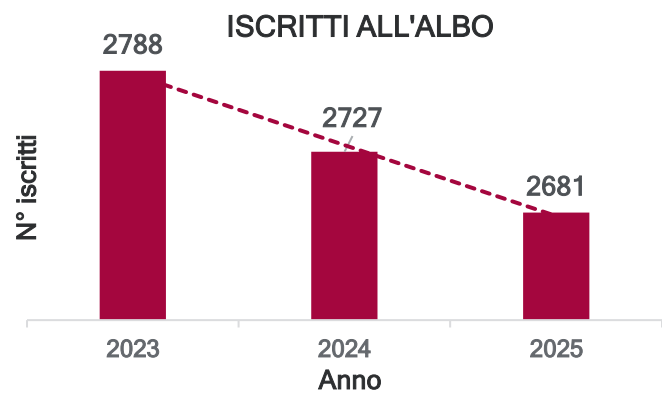


Figura 2. Donne iscritte all' Albo 2023-2025.

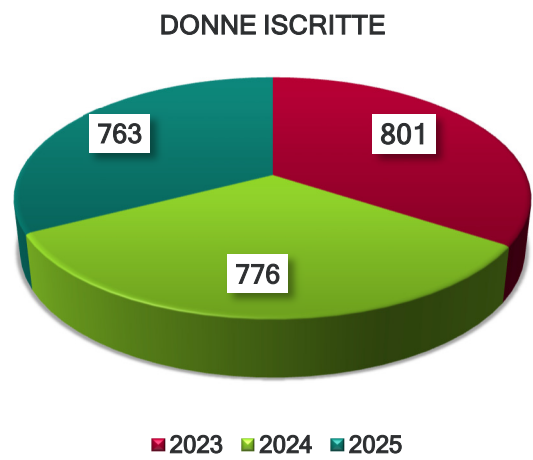
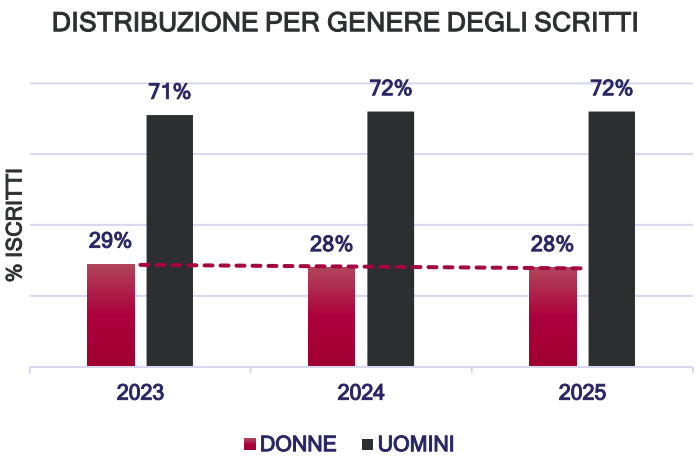


Figura 3. Distribuzione percentuale degli iscritti 2023-2025



L'osservazione dei dati aggregati nel triennio 2023-2025 evidenzia una dinamica demografica complessa: a fronte di una progressiva contrazione della base associativa totale, che scende dai 2.788 iscritti complessivi del 2023 ai 2.684 del 2025 (**Tabella 1**), si registra una significativa tenuta della componente femminile (**Figura 3**).

Tabella 2. Anagrafici iscritti Elenco Speciale. *Fonte: ODCEC di Bari*

ELENCO SPECIALE 2023			ELENCO SPECIALE 2024			ELENCO SPECIALE 2025		
DONNE	UOMINI	TOTALE	DONNE	UOMINI	TOTALE	DONNE	UOMINI	TOTALE
88	160	248	88	150	238	87	234	321

Tabella 3. Anagrafica Praticanti. *Fonte: ODCEC di Bari*

PRATICANTI 2023			PRATICANTI 2024			PRATICANTI 2025		
DONNE	UOMINI	TOTALE	DONNE	UOMINI	TOTALE	DONNE	UOMINI	TOTALE
27	45	72	18	81	99	29	64	93

Analizzando il dato globale, emerge che mentre la popolazione professionale maschile ha subito un calo netto, la presenza delle donne ha mostrato una resilienza superiore, mantenendo una quota percentuale che si attesta stabilmente intorno al 28,5% per gli iscritti all'Albo e superando il 40% nell'Elenco Speciale (**Tabella 2**).

Entrando nel dettaglio della composizione interna, è fondamentale osservare come il peso relativo delle donne vari sensibilmente tra le diverse sezioni dell'Albo. Se nella *Sezione A* (**Tabella 1**) la presenza femminile si scontra ancora con una soglia critica che fatica a superare il 30%, è nell'Elenco Speciale che si registra la maggiore incidenza, con una quota rosa che sfiora il 44% nel 2025 (**Tabella 2**).

Questo dato suggerisce che le colleghe baresi sono fortemente rappresentate in quelle forme di esercizio professionale che prevedono un rapporto di lavoro dipendente o collaborazioni istituzionali, ambiti che spesso offrono tutele della genitorialità più codificate rispetto alla libera professione pura. Inoltre, il lieve incremento dei numeri della *Sezione B* (**Tabella 1**) dimostra una vitalità delle nuove generazioni di esperte contabili che, pur in un mercato difficile, scelgono con convinzione l'iscrizione all'Ordine.

Questa tendenza trova una conferma ancora più netta osservandola tabella dei Praticanti (**Tabella 3**). Nonostante il calo generalizzato delle vocazioni che investe il praticantato a livello nazionale, la quota di giovani donne che si affacciano alla professione a Bari rimane proporzionalmente elevata rispetto ai decenni passati. Il dato sui praticanti è il vero indicatore predittivo del cambiamento: la base della piramide professionale si sta allargando verso una parità di genere più marcata, suggerendo che l'Ordine del futuro sarà caratterizzato da un equilibrio molto diverso da quello attuale.

Oltre il dato numerico

Dal punto di vista qualitativo, la stabilità della componente femminile in un contesto di decrescita generale non deve essere letta solo come un dato statistico, ma come un segnale di profonda trasformazione dell'identità professionale del Commercialista barese.

Le colleghe dimostrano una spiccata capacità di adattamento alle nuove sfide del mercato: la loro presenza costante, specialmente nelle nuove iscrizioni e nel praticantato, indica che la libera professione viene sempre più percepita dalle donne come un'opportunità di espressione di competenze tecniche elevate e di autonomia. Tuttavia, la resilienza femminile evidenziata dai dati ci pone di fronte a una sfida cruciale: il "soffitto di cristallo" e la "child penalty".

Se da un lato le donne "entrano" e "restano" nell'Ordine con determinazione, dall'altro è compito di questo CPO vigilare affinché tale permanenza non sia pagata a prezzo di eccessive rinunce personali o di un rallentamento forzato della carriera nelle fasi di maggiore impegno familiare. La sfida per il 2026 sarà studiare per contribuire a trasformare questa stabilità numerica in una reale parità di opportunità, favorendo modelli di studio professionale che valorizzino la flessibilità e la condivisione delle responsabilità, affinché il talento femminile possa esprimersi appieno non solo nella base associativa, ma anche nei vertici decisionali e nelle specializzazioni a più alto valore aggiunto.

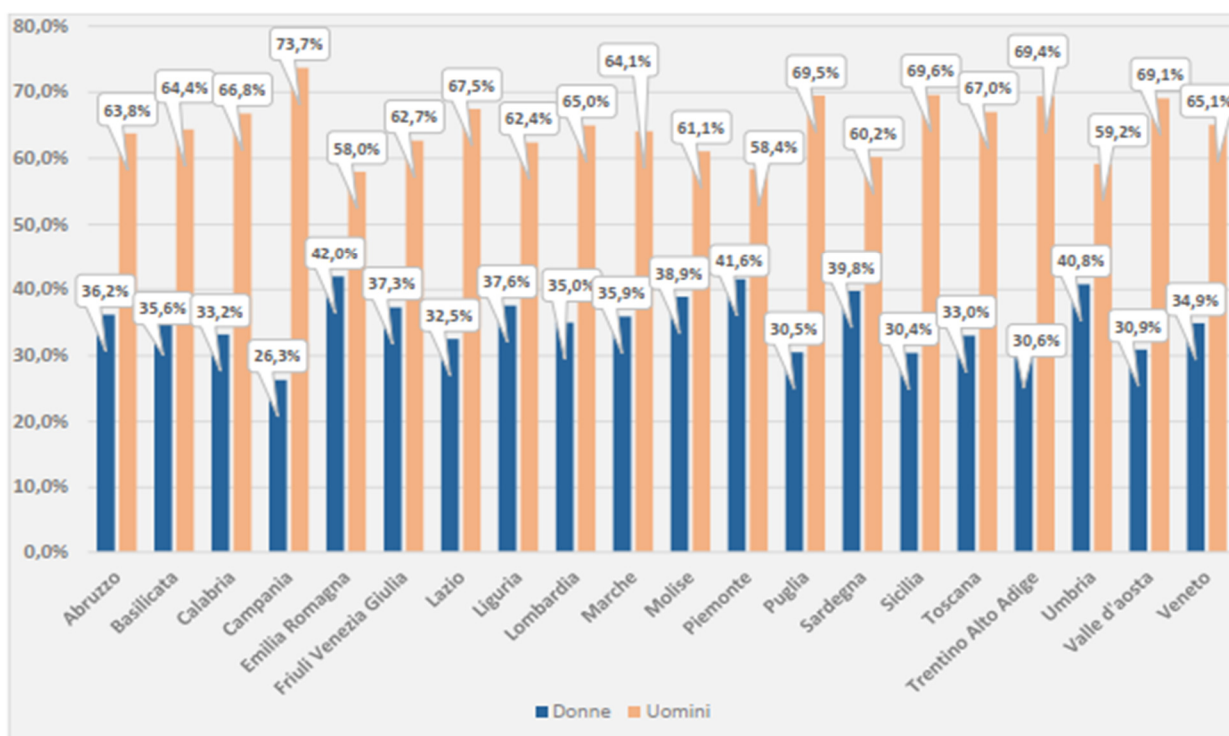
5. LA PROFESSIONE: TRA DINAMICHE GENERAZIONALI E RAPPRESENTANZA

In questo capitolo, l'analisi si sposta sulla dimensione strutturale della nostra categoria. Il confronto tra la realtà di Bari ed i trend nazionali permette di identificare con precisione non solo lo stato dell'arte, ma anche le traiettorie di sviluppo della professione nel prossimo quadriennio.

L'analisi della **Figura 4**, relativa alla distribuzione per genere degli iscritti all'Albo nazionale nel 2024, evidenzia una progressiva ma lenta erosione del divario numerico tra uomini e donne. Tuttavia, osservando specificamente il dato dell'**Ordine di Bari**, emerge una fotografia peculiare: con una composizione del **28% di donne e il 72% di uomini**, il nostro territorio presenta un gap più marcato rispetto alla media nazionale.

Questa distanza non deve essere letta come una mancanza di vocazione femminile, quanto piuttosto come il riflesso di un tessuto professionale locale ancora fortemente ancorato a modelli tradizionali. Il dato di Bari ci indica che, sebbene la presenza femminile sia una realtà consolidata e resiliente, il percorso verso una parità numerica richiede ancora politiche attive di supporto che incentivino l'ingresso e, soprattutto, la permanenza delle colleghe nell'Albo, superando le barriere d'accesso storiche della nostra regione.

Figura 4- Distribuzione per genere degli Iscritti all'Albo ODCEC 2024

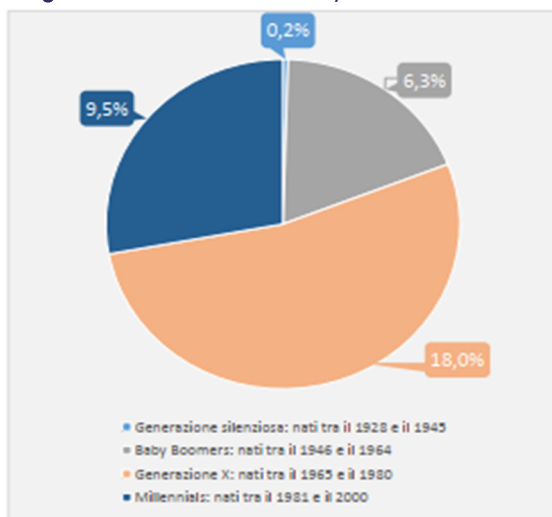


Fonte - Bilancio di Genere 2024, Comitato Nazionale Pari Opportunità

Il vero motore del cambiamento risiede nell'analisi demografica per **fasce d'età**. Confrontando i dati nazionali delle **Figure 5 e 6** con la realtà barese rappresentata nella **Figura 7**, emerge una chiara spaccatura generazionale. A livello nazionale, le donne sono ormai la componente maggioritaria nelle classi d'età più giovani (under 35), segnando un passaggio d'epoca definitivo.

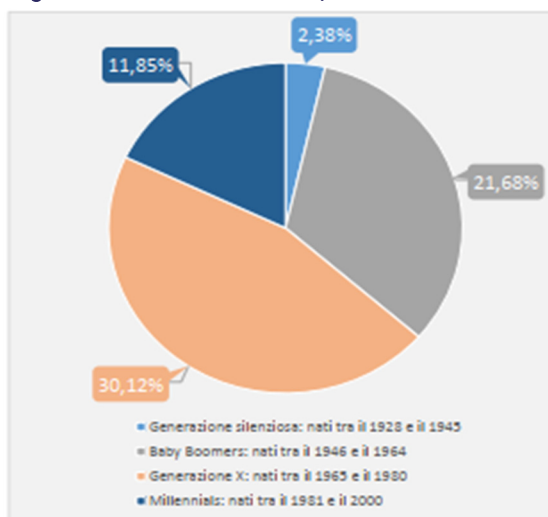
A Bari, la **Figura 7** conferma questa tendenza: la professione sta cambiando volto "dal basso". Tra i giovani iscritti e i praticanti, la proporzione di genere è sensibilmente più equilibrata rispetto alle fasce dei *senior*. Questo dato è di importanza capitale: significa che il futuro dell'Ordine di Bari sarà inevitabilmente a trazione femminile. La sfida qualitativa per il CPO è gestire questa transizione, assicurando che l'entusiasmo delle giovani colleghe non si scontri, tra qualche anno, con l'assenza di modelli organizzativi flessibili che possano conciliare le ambizioni di carriera con le esigenze personali.

Figura 5 - Quote donne 2024 per fasce di età



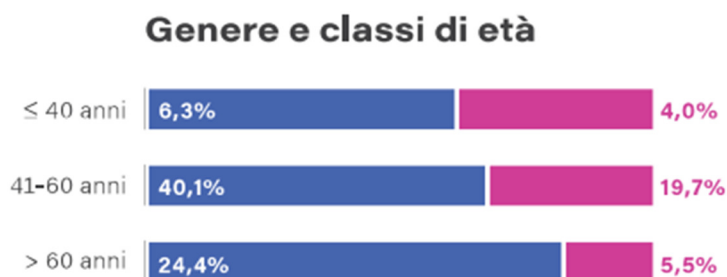
Fonte - Bilancio di Genere 2024, Comitato Nazionale Pari Opportunità

Figura 6- Quote uomini 2024 per fasce di età



Fonte - Bilancio di Genere 2024, Comitato Nazionale Pari Opportunità

Figura 7 - Genere e classi di età Ordine di Bari, 2024



Fonte - Rapporto 2025, Fondazione Nazionale dei Commercialisti

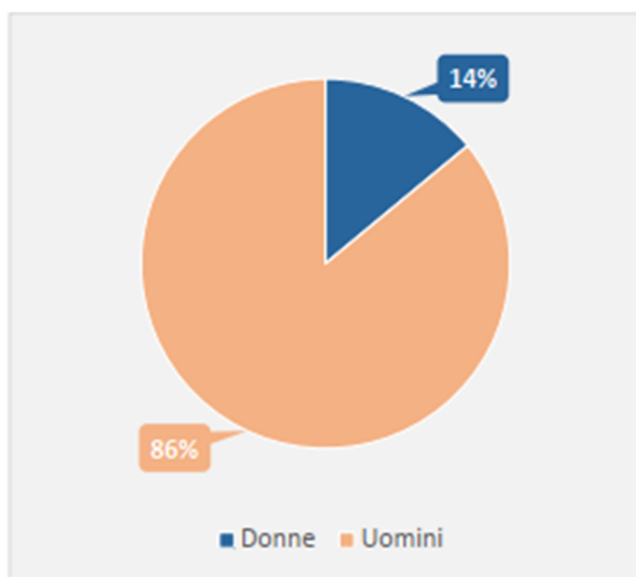
La **rappresentanza ai vertici** rimane uno dei temi più complessi. La **Figura 8** fotografa una disparità di genere ancora evidente nelle cariche istituzionali a livello nazionale, dove la leadership apicale rimane prevalentemente maschile nonostante l'aumento delle donne nei Consigli.

In questo contesto, le **Elezioni del 15 e 16 gennaio 2026** per il rinnovo dei Consigli e dei CPO per il quadriennio 2026-2030 hanno mostrato segni di una inversione di tendenza.

Le **donne elette Presidenti degli Ordini locali** sono passate da 19 a 30 (+11 rispetto al passato) su 132 Ordini territoriali complessivi; si è avuto un **rinnovamento** nelle liste con 95 presidenti su 132 al primo mandato; **ringiovanimento** della categoria con Presidenti fino ai 50 anni di età passati da 18 a 29.

I risultati emersi anche nelle composizioni dei Consigli territoriali in cui la parità di genere e l'età dei consiglieri, anche e soprattutto grazie al regolamento elettorale, vengono maggiormente rispettate, mostrano Consigli rinnovati e sempre più inclusivi che dovranno farsi interpreti di questa nuova istanza di partecipazione, trasformando la legittimazione ottenuta in un'azione politica costante per il superamento dei divari di genere e generazionali nella governance degli Ordini.

Figura 8 - Composizione per genere dei presidenti dei Consigli degli Ordini territoriali Anno 2024



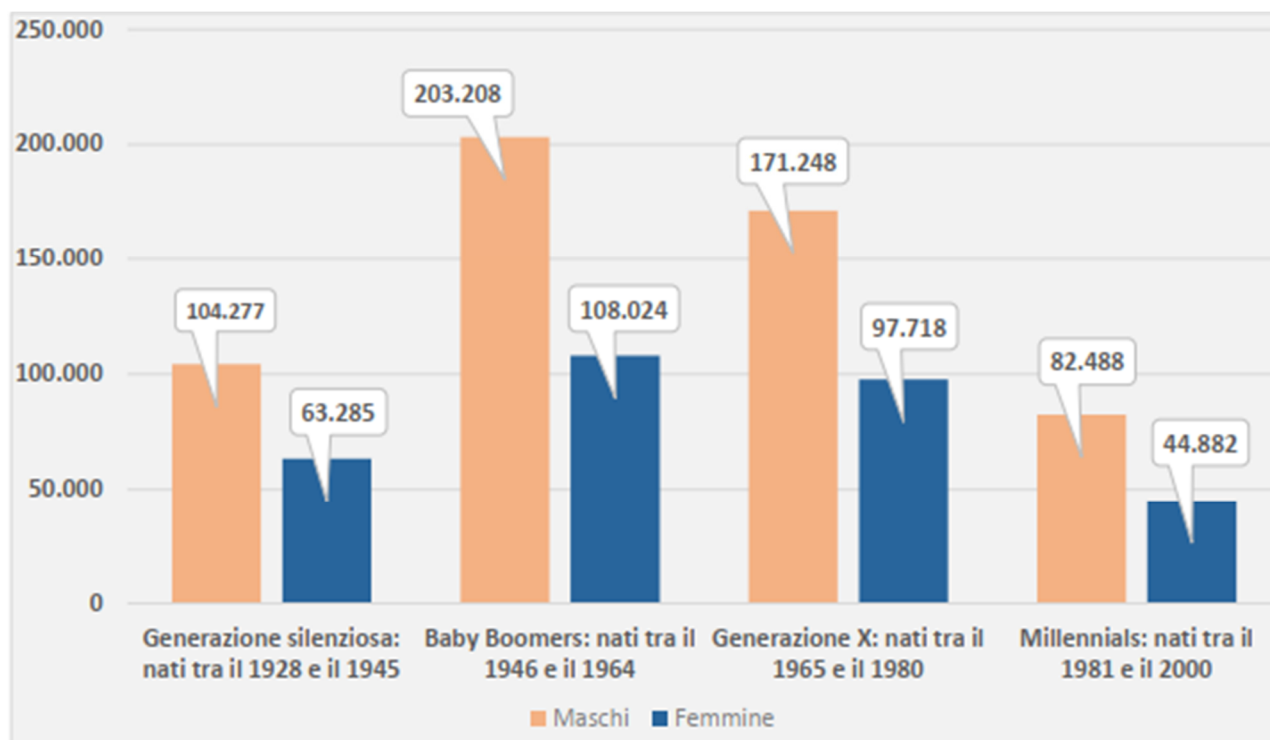
Fonte - Bilancio di Genere 2024, Comitato Nazionale Pari Opportunità

In conclusione, di questa analisi strutturale, è necessario porre l'attenzione sulla **Figura 9**, che introduce il tema del **differenziale reddituale**. Il dato quantitativo mostra come il volume d'affari medio inizi a divergere in modo significativo proprio nelle fasce d'età centrali della carriera.

Sebbene questo tema avrà un focus dedicato in questo documento, è fondamentale anticipare qui che il *Gender Pay Gap* non è un dato isolato, ma la conseguenza diretta delle dinamiche demografiche e istituzionali analizzate finora.

La minor presenza femminile nelle cariche di vertice e le difficoltà generazionali si riflettono inevitabilmente sulla capacità di produrre reddito, rendendo il divario economico l'ultimo, e più difficile, ostacolo da abbattere per una reale parità professionale.

Figura 9 - Volume d'affari medio per genere e fasce d'età. Anno 2024



Fonte - Bilancio di Genere 2024, Comitato Nazionale Pari Opportunità

6. FOCUS SU CONCILIAZIONE VITA-LAVORO E ASSISTENZA FAMILIARE

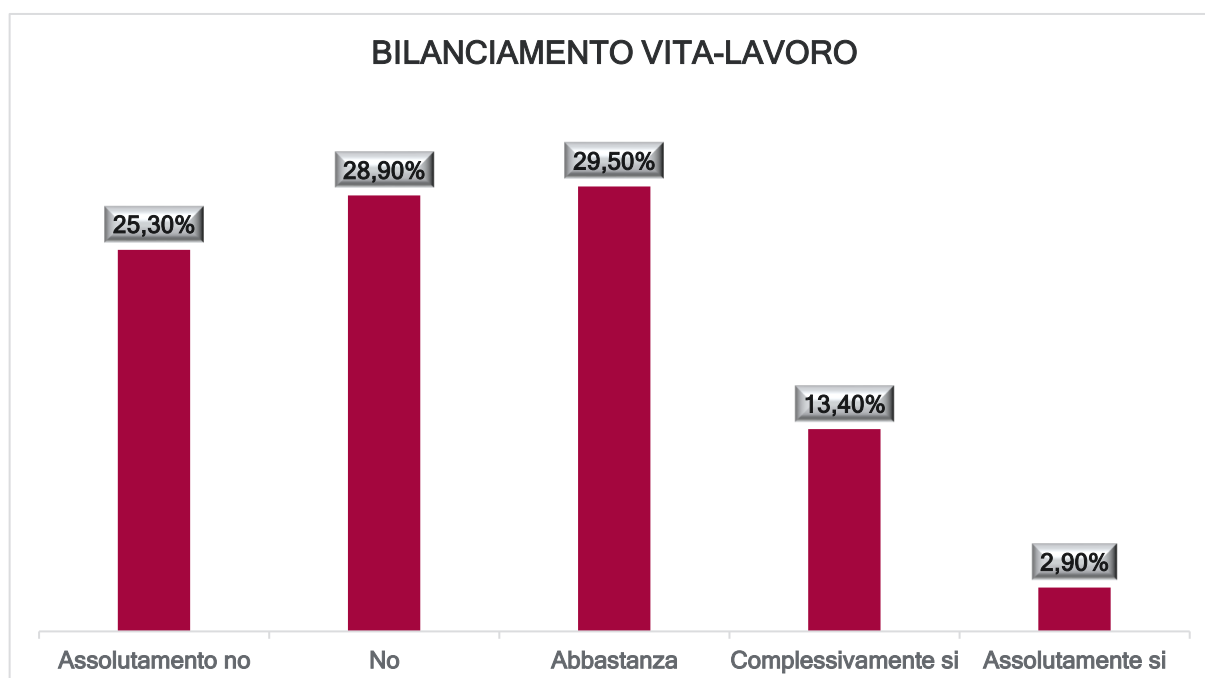
Il presente capitolo analizza un tema cardine per l'evoluzione della nostra professione e pilastro fondamentale per un'efficace politica di pari opportunità: l'equilibrio tra dimensione lavorativa e sfera privata. Le evidenze statistiche qui riportate sono il frutto della seconda edizione del **Questionario CNPO 2025** promosso dal *Comitato Nazionale Pari Opportunità* in collaborazione con la *Fondazione Nazionale di Ricerca dei Commercialisti*. Il questionario è stato somministrato online tra giugno e ottobre 2025 a un significativo campione di iscritti all'Albo dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e presentato durante il Convegno del Comitato Nazionale, tenutosi a Roma lo scorso 25 novembre, *“Le barriere indivisibili”*.

Le risultanze confermano come la conciliazione tra impegni professionali e vita personale permanga una delle criticità più sentite dalla categoria. Il quadro che emerge, analizzato in chiave programmatica, evidenzia l'urgenza di implementare e rafforzare interventi, servizi e modelli organizzativi flessibili. Tali misure devono essere capaci di sostenere concretamente gli iscritti nella gestione dei tempi e dei carichi di cura, con una particolare attenzione alle disparità di genere che ancora condizionano pesantemente i percorsi di crescita professionale.

Bilanciamento tra vita privata e attività professionale

Oltre la metà del campione, pari al 54,2%, valuta negativamente il proprio bilanciamento vita-lavoro. In particolare, il 25,3% dichiara che tale equilibrio è del tutto inadeguato e il 28,9% lo considera non adeguato. Solo una quota residuale, pari al 2,9%, ritiene pienamente soddisfacente l'attuale condizione, mentre il restante campione si colloca in una fascia intermedia tra una percezione abbastanza adeguata ed una complessivamente adeguata (**Figura 10**).

Figura 10 - Percezione del Bilanciamento vita-lavoro nel campione



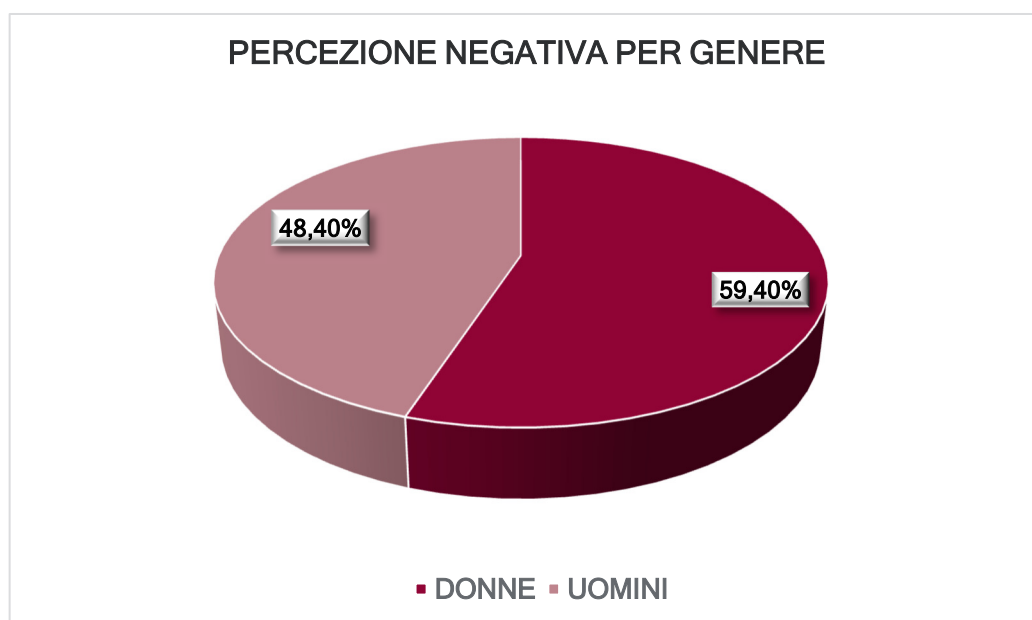
Il quadro che emerge evidenzia un diffuso affaticamento nella gestione dei tempi di vita e di lavoro, elemento che assume particolare rilevanza in un contesto professionale caratterizzato da elevata intensità organizzativa, responsabilità continuative e difficoltà nel delimitare gli spazi dedicati alla vita personale.

Differenze di genere nella percezione della conciliazione

Il confronto per genere conferma che il tema della conciliazione incide in misura più intensa sulla componente femminile. La percezione negativa del bilanciamento vita-lavoro riguarda infatti il 59,4% delle donne, a fronte del 48,4% degli uomini (**Figura 11**).

Tale dato segnala una persistente asimmetria nella distribuzione dei carichi, nella gestione delle responsabilità familiari e, più in generale, nelle condizioni che consentono una piena partecipazione alla vita professionale.

Figura 11 - *Percezione negativa del Bilanciamento vita-lavoro per genere*



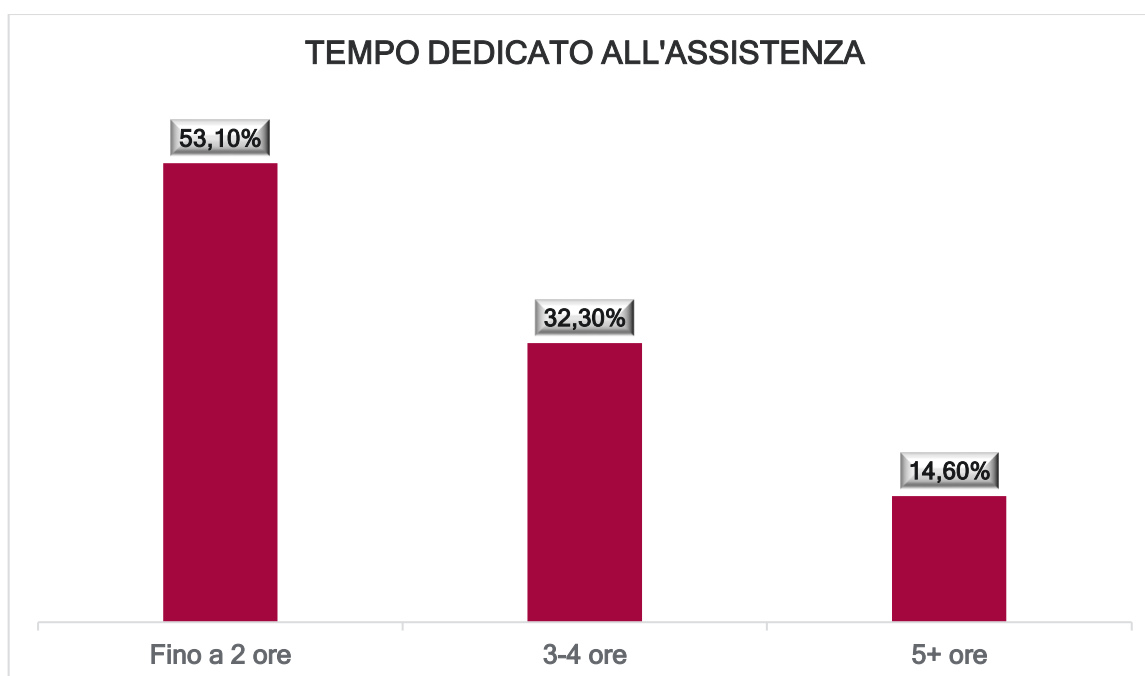
La maggiore criticità rilevata tra le donne si collega verosimilmente alla permanenza di un più ampio carico di cura, oltre che alla necessità di conciliare le attività professionali con gli impegni familiari e relazionali. In questa prospettiva, il dato non assume solo un valore descrittivo, ma orienta la definizione di azioni correttive e di misure di sostegno mirate.

Carichi di cura e assistenza familiare

Un ulteriore elemento di rilievo è rappresentato dalla sfera familiare e dal lavoro di cura. Tra gli intervistati, il 71,3% ha dichiarato di avere figli, mentre il 25,9% dichiara di avere genitori e/o parenti anziani o con disabilità da assistere. Tra questi, il 50,7% si occupa in prima persona dell'assistenza ai figli e parenti. Anche in questo caso si registra una forte incidenza della componente femminile, pari al 60,7%, confermando la persistenza di una distribuzione non uniforme delle responsabilità familiari.

Quanto al tempo dedicato alla cura, il 53,1% dichiara di impiegare fino a due ore al giorno, il 32,3% tra le tre e le quattro ore e il 14,6% cinque ore o più (**Figura 12**). Si tratta di un dato che evidenzia un impatto concreto sui tempi disponibili per l'attività professionale, la formazione continua e il benessere personale.

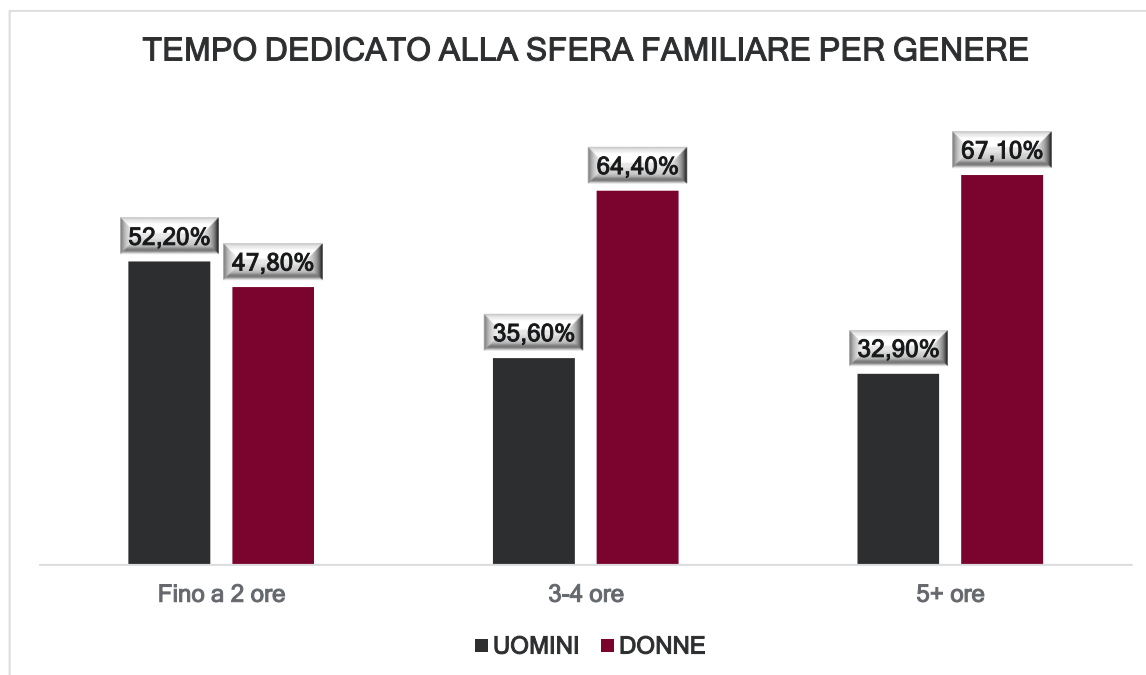
Figura 12 - Tempo dedicato quotidianamente all'assistenza familiare



Di particolare rilievo per la nostra analisi è la quantificazione del tempo dedicato alla cura familiare divisa per genere che abbiamo esplicitato nella **Figura 13**.

La quota di uomini che dedica alla cura e all'assistenza dei familiari fino a 2 ore al giorno è superiore alla quota delle donne. Quest'ultima però risulta, come rovescio della medaglia, superiore a quella maschile nella fascia di chi dedica mediamente da 3 a 4 ore al giorno alla sfera familiare. Ma lo scarto maggiore si registra in quella di chi dedica mediamente 5 e più ore al giorno: la quota femminile sale ancora al 67,1% e quella maschile si riduce al 32,9%. Mostrando come, in numero inferiore rispetto alla media del campione di intervistati, le donne comunque dedicano più tempo nel medio lungo periodo alla cura e assistenza privata.

Figura 13 - Tempo dedicato quotidianamente all'assistenza familiare per genere



La lettura congiunta dei dati conferma che il lavoro di cura costituisce ancora oggi un fattore centrale nella difficoltà di conciliazione tra vita privata e vita lavorativa. Da qui l'esigenza di prevedere strumenti di supporto che alleggeriscano i carichi individuali e consentano un più equilibrato accesso alle opportunità professionali.

Proposte operative e considerazioni conclusive

L'analisi dei dati raccolti tramite il Questionario CNPO 2025 delinea un quadro di estrema chiarezza: la sfida della conciliazione non può più essere considerata una questione privata del singolo professionista, ma una problematica collettiva che incide direttamente sulla competitività dell'intera categoria. Le risultanze in prospettiva del nostro Bilancio di Genere confermano la persistenza di criticità strutturali, evidenziando come la responsabilità della vita familiare e dei carichi di assistenza gravi ancora in modo sproporzionato sulla componente femminile dell'Ordine.

Tale asimmetria nella gestione degli impegni domestici e di cura si traduce spesso in una minore disponibilità di tempo per lo sviluppo professionale o per l'accesso a incarichi di alta specializzazione, alimentando indirettamente il divario reddituale. È pertanto essenziale che le evidenze qui presentate diventino la base per programmare interventi concreti, progressivi e misurabili.

In tale ottica, il CNPO individua le seguenti **proposte operative**:

- Promozione di strumenti di flessibilità organizzativa e di una più equilibrata gestione dei tempi professionali;
- Sviluppo di convenzioni con servizi di assistenza familiare, caregiver e supporti alla genitorialità;
- Iniziative formative dedicate al time management, al benessere organizzativo e alla prevenzione del burnout;
- Monitoraggio periodico degli impatti dei carichi di cura sulla partecipazione professionale;
- Azioni di sensibilizzazione culturale sulla redistribuzione del lavoro di cura e sulla parità sostanziale.

In conclusione, l'adozione di queste misure permetterà di trasformare le criticità rilevate in leve di cambiamento reale. L'obiettivo è garantire che ogni iscritto, indipendentemente dal genere e dalle responsabilità familiari, possa esercitare la professione in un ambiente sostenibile, capace di valorizzare il merito e il talento individuale senza costringere a rinunce sul piano della vita privata.

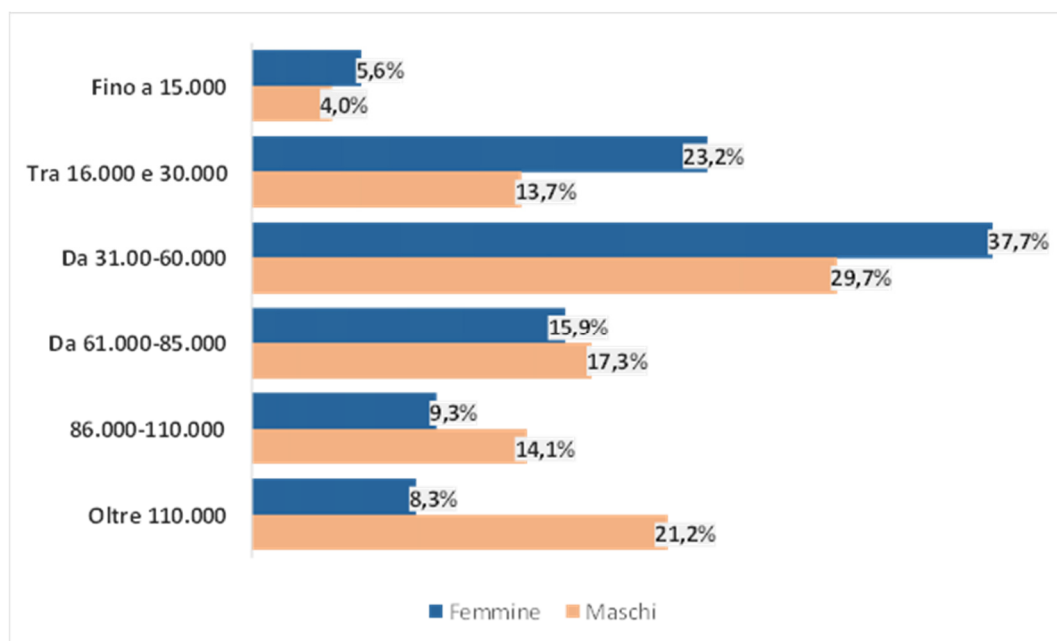
7. FOCUS SUL GENDER PAY GAP

Il divario retributivo, o *Gender Pay Gap*, rappresenta la sintesi economica delle disparità di genere e si definisce come la differenza di guadagno tra la componente maschile e quella femminile a parità di condizioni lavorative. Nell'ambito del lavoro autonomo e delle professioni liberali, tale fenomeno assume connotati di particolare complessità, rendendo necessaria un'analisi che vada oltre il semplice dato numerico per identificare percorsi risolutivi concreti. Storicamente, i dati dell'ultimo decennio sul territorio italiano restituiscono un quadro di profonda asimmetria: sia in termini di volume d'affari che di reddito professionale netto, i guadagni delle colleghe si sono attestati mediamente su valori pari a circa la metà di quelli maschili.

I risultati del Questionario CPO Nazionale 2025 confermano questa tendenza, permettendoci di mappare la distribuzione degli iscritti all'interno delle diverse classi di reddito e di validare alcune ipotesi teoriche sul divario persistente.

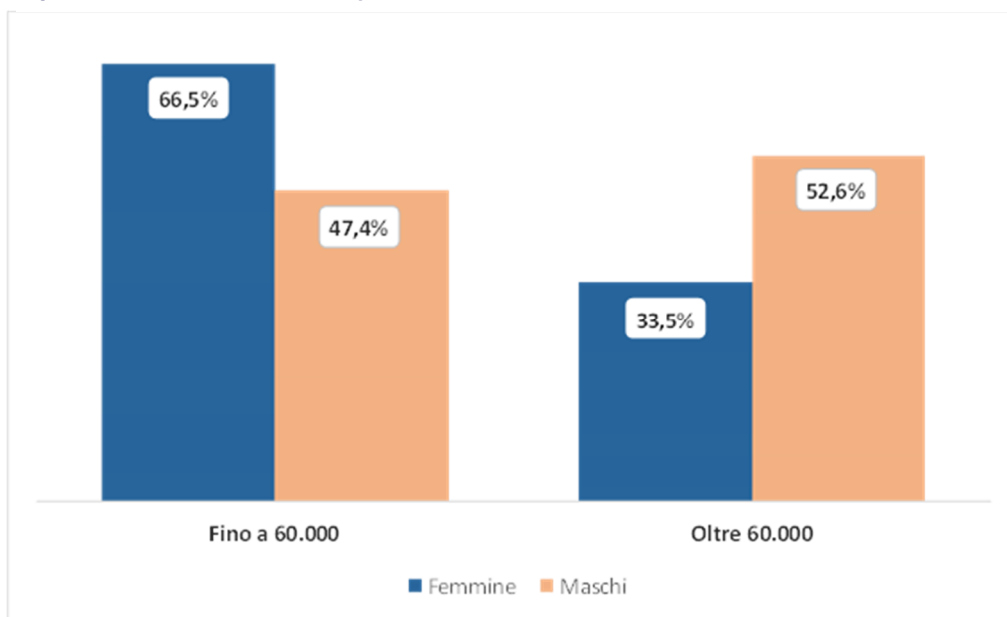
Dall'analisi del **Figura 14**, emerge con chiarezza come la presenza femminile sia preponderante nelle fasce di reddito più basse, subendo una progressiva rarefazione man mano che ci si sposta verso scaglioni più elevati. Sebbene la fascia di reddito più frequentemente dichiarata da entrambi i generi sia quella compresa tra i 30.000 e i 60.000 euro, le percentuali aggregate rivelano la reale entità del divario: ben il **66,5% delle donne** dichiara redditi medi inferiori ai 60.000 euro, a fronte del **47,4% degli uomini** (Figura 15).

Figura 14 - Classi di reddito per genere



Fonte - Questionario CNPO 2025

Figura 15 - Classi di reddito per genere. Accorpamento.



Fonte - Questionario CNPO 2025

Specularmente, l'accesso alle fasce di reddito superiori ai 60.000 euro appare ancora fortemente caratterizzato da una prevalenza maschile: solo il **33,5% delle donne** riesce a superare questa soglia, contro una solida maggioranza del **52,6% dei colleghi uomini** (Figura 15).

Questi numeri non descrivono solo una differenza di capacità reddituale, ma riflettono una barriera strutturale che limita la crescita economica delle professioniste, rendendo il *Gender Pay Gap* il focus principale della nostra azione di monitoraggio e programmazione.

I fattori determinanti del divario: analisi delle cause

Per comprendere appieno le radici del *Gender Pay Gap*, è necessario analizzare le variabili strutturali e organizzative che influenzano la capacità reddituale. Le possibili cause sono state oggetto di un'approfondita indagine nella survey 2025 e nel Bilancio di Genere Nazionale. È opportuno premettere che i dati raccolti, pur offrendo un'evidenza statistica significativa per formulare ipotesi interpretative solide, descrivono dinamiche complesse che riflettono la realtà del campione analizzato senza pretesa di generalizzazione assoluta.

1. Il fattore tempo e la disparità nelle ore lavorate.

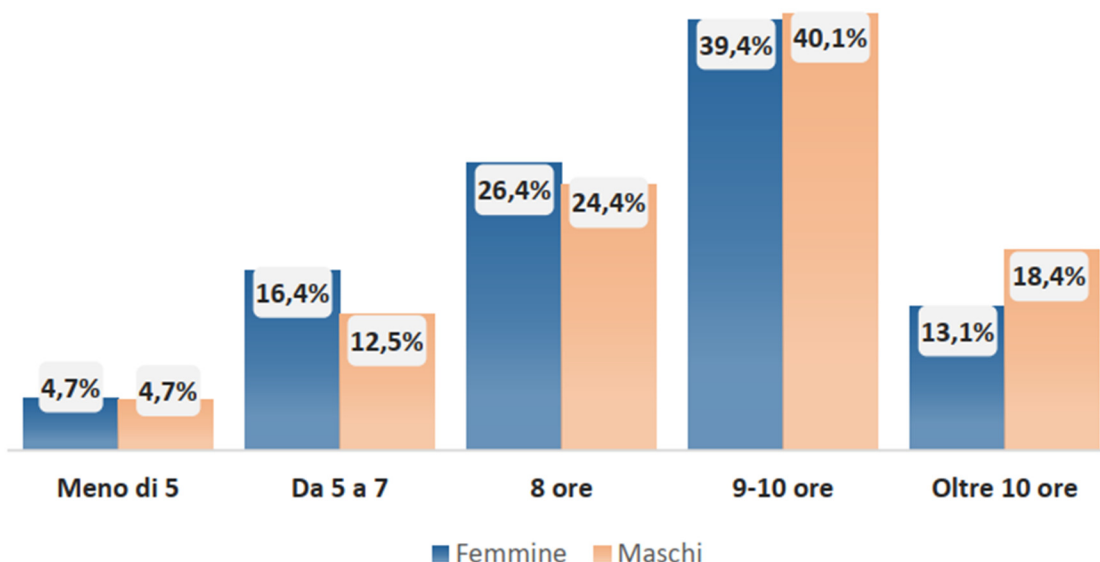
Una prima ipotesi di lavoro, centrale nel dibattito sulla parità, riguarda la correlazione tra il differenziale reddituale e l'impegno orario giornaliero. Ci si è chiesti, in particolare, se il minore guadagno delle professioniste sia riconducibile a una riduzione forzata del tempo dedicato all'attività a causa dei maggiori carichi di cura familiare.

I dati (**Figura 16**) mostrano una realtà in evoluzione e differenze di genere più marcate rispetto alla rilevazione precedente. Sebbene i commercialisti italiani dedichino mediamente più di 8 ore al giorno alla professione, la distribuzione di questo impegno non è omogenea:

- Il **47,5% delle donne** dichiara di lavorare meno di 8 ore al giorno, contro il **41,6% degli uomini**.
- Specularmente, nella fascia di impegno superiore alle 8 ore giornaliere, la presenza maschile è più densa (**58,5%**) rispetto a quella femminile (**52,5%**).

Questa divergenza, come illustrato nel grafico relativo all'impegno orario, rappresenta una differenza statistica importante. Essa suggerisce che il numero di ore lavorate costituisca una spiegazione reale, seppur parziale, del fenomeno. Il *Gender Pay Gap* trova dunque in questo "differenziale temporale" una prima radice: la minore disponibilità di tempo, spesso condizionata da necessità extra-professionali, incide direttamente sul volume di attività producibile e, di conseguenza, sui livelli reddituali complessivi.

Figura 16 - Ore lavorate per genere



Fonte - Questionario CNPO 2025

2. Ruolo professionale e ostacoli alla carriera.

Una seconda ipotesi interpretativa del *Gender Pay Gap* risiede nella differente collocazione gerarchica e funzionale all'interno degli studi professionali. I dati del questionario 2025 evidenziano come la struttura della carriera professionale risenta ancora di una marcata asimmetria di genere: le donne risultano meno rappresentate nei ruoli apicali, con un **51,3% tra i titolari di studio** rispetto ai colleghi uomini con il 61,1%. Tale distacco si accentua nelle posizioni di collaborazione – spesso caratterizzate da minore autonomia e redditività – dove la presenza femminile supera quella maschile di oltre 14 punti.

Questa polarizzazione non è casuale, ma è alimentata da ostacoli strutturali che condizionano l'avanzamento professionale delle iscritte. Un dato particolarmente allarmante riguarda l'impatto della genitorialità: dopo la nascita di un figlio, il **15,1% delle donne** segnala un arresto della carriera (a fronte di un esiguo 1,5% degli uomini) e il **15,5%** dichiara di aver dovuto rinunciare a incarichi di rilievo contro il 3,9% dei colleghi. (*Fonte - Questionario CNPO 2025, pg. 20-21*).

L'indagine ha inoltre esplorato la percezione dei collaboratori circa il mancato passaggio alla contitolarità, portando alla luce dinamiche culturali e organizzative profonde: la **percezione del valore**, secondo cui il 12,9% delle donne ritiene che lo studio non investa a sufficienza sul proprio profilo (contro il 7,1% degli uomini). I **vincoli temporali** con l'11,6% delle professioniste che indica come ostacolo l'impossibilità di dedicare un numero adeguato di ore all'attività (rispetto al 3,2% degli uomini), confermando il nesso con i carichi di cura analizzati in precedenza. Le **prospettive** future che vedono di contro, gli uomini mostrare una maggiore fiducia nella crescita futura (30,1% vs 22,9%).

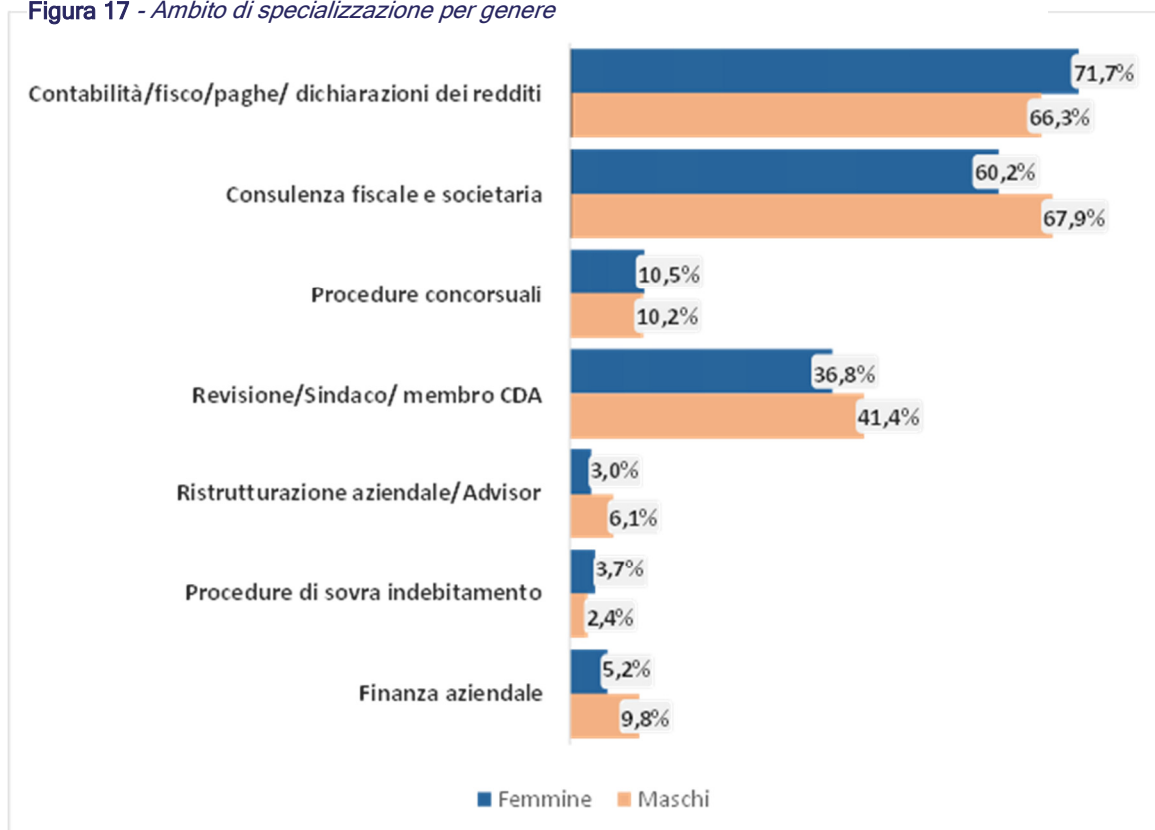
Queste evidenze suggeriscono che il divario reddituale sia alimentato da un duplice fattore: da un lato, la rinuncia a incarichi prestigiosi che deprime il reddito immediato; dall'altro, una percezione di scarso investimento nelle risorse femminili che ne limita le prospettive di carriera nel lungo periodo.

3. Struttura della specializzazione professionale.

Un'ulteriore variabile determinante nella genesi del *Gender Pay Gap* è la differente propensione alla specializzazione professionale, che vede le donne concentrarsi maggiormente su attività meno specialistiche e caratterizzate da una minore marginalità oraria. Dall'analisi del grafico (Figura 17) relativo alle aree di attività, emerge come la componente femminile presidi con una prevalenza di 5,4 punti percentuali l'ambito di "Contabilità, fisco e paghe", segmento tradizionalmente considerato a più basso valore aggiunto. Al contrario, i colleghi uomini risultano maggiormente orientati verso settori a più alta redditività e complessità, come la consulenza fiscale e societaria, dove il divario di partecipazione raggiunge i 7,2 punti, la revisione legale e la finanza aziendale, entrambe con un gap del 4,6%.

È interessante notare come in ambiti tecnici quali le procedure concorsuali non si registrino differenze significative, mentre nelle procedure da sovraindebitamento si osservi un divario "al contrario", pur trattandosi di incarichi mediamente meno remunerativi rispetto al ruolo di *Advisor* o alla ristrutturazione aziendale. Sebbene i singoli differenziali per settore non appaiano singolarmente risolutivi, la loro combinazione contribuisce a spiegare una quota non trascurabile del divario reddituale complessivo. La tendenza delle professioniste a occupare aree operative tradizionali a scapito di consulenze strategiche limita infatti la crescita del volume d'affari, consolidando un gap che tende ad ampliarsi proprio nelle fasi di maturità della carriera professionale.

Figura 17 - Ambito di specializzazione per genere



Fonte - Questionario CNPO 2025

4. Fattori psicologici e attitudini comportamentali.

Un'ultima area di indagine riguarda le motivazioni di carattere psicologico e attitudinale che possono influenzare la determinazione del compenso e, di conseguenza, alimentare il divario reddituale. I dati del questionario 2025 pongono in luce una differente reattività tra i generi nell'approccio alla gestione del cliente e dell'incarico, evidenziando come la componente femminile tenda a subire maggiormente alcune condizioni penalizzanti.

Un dato particolarmente significativo riguarda la gestione delle prestazioni extra-contrattuali: il 64,5% delle donne ammette di eseguire attività non inizialmente pattuite senza richiedere compensi aggiuntivi, contro il 57,4% dei colleghi uomini. A questa propensione si affianca una maggiore insicurezza percepita nell'affrontare nuovi ambiti professionali: il 14,6% delle professioniste dichiara di sentirsi in difficoltà o non sufficientemente preparata di fronte a incarichi sconosciuti, a fronte di un esiguo 6% della componente maschile.

Infine, l'analisi rileva una marcata differenza nella capacità di negoziazione e di selezione del lavoro. Le donne manifestano una maggiore fatica nel rifiutare proposte professionali, anche quando queste risultano scarsamente remunerative o si inseriscono in situazioni di palese sovraccarico lavorativo (22,3% contro il 13,6% degli uomini). Questi comportamenti, radicati in una diversa percezione della propria adeguatezza e in una differente gestione del limite professionale, rappresentano fattori immateriali ma determinanti che contribuiscono a spiegare il Gender Pay Gap, incidendo sia sulla redditività oraria sia sulla qualità complessiva del tempo dedicato alla professione (*Fonte - Questionario CNPO 2025, pg. 23-24*).

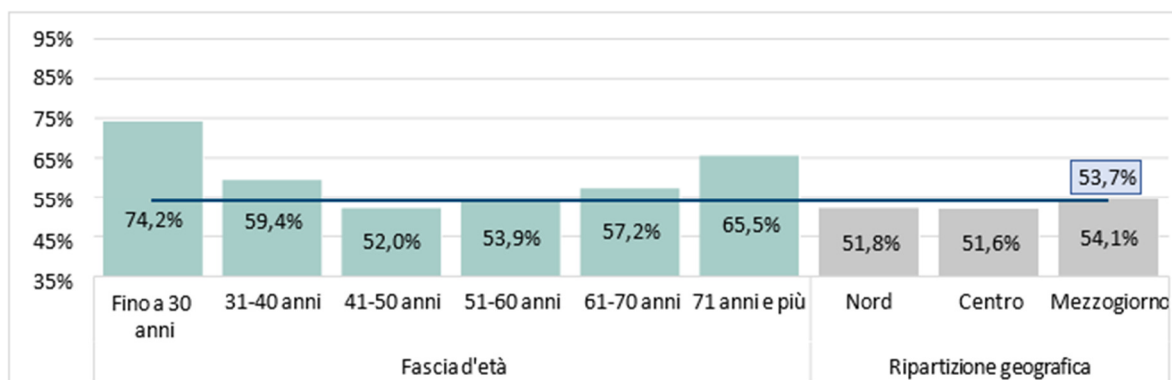
Allargare lo sguardo alle professioni in Italia

Per inquadrare correttamente il divario reddituale nel nostro Bilancio di Genere, è necessario allargare l'osservazione all'intero comparto delle libere professioni in Italia.

I dati elaborati dall'*Osservatorio di Confprofessioni* su base Adepp confermano che il Gender Pay Gap non è un fenomeno isolato della nostra categoria, ma una criticità sistemica del mercato del lavoro autonomo.

L'analisi del decennio 2014-2024 rivela un dato allarmante: l'**Indice di Parità Reddittuale nelle Professioni (IPRP)** è sceso dal 59,8% al **53,7%**. Questo significa che, mediamente, una professionista italiana percepisce poco più della metà del reddito di un collega uomo, con un trend che, nonostante lievi fluttuazioni, evidenzia una distanza ancora ampia e strutturale. Anche in questo contesto allargato, come evidenziato nella **Figura 18**, il fattore anagrafico gioca un ruolo determinante: se le professioniste under 30 mostrano un indice di parità incoraggiante (74,2%), la forbice si apre drasticamente nella fascia 41-50 anni, dove il reddito femminile crolla al **52%** di quello maschile, in coincidenza con il picco delle responsabilità familiari e professionali.

Figura 18 - Indice di parità reddituale nelle professioni (IPRP), divisione per fascia d'età e ripartizione geografica



Fonte - Osservatorio Confprofessioni, dati Adepp 2024

Tabella 3 - Indice di parità reddituale nelle professioni (IPRP), divisione per Cassa Privata

IPRP	
ENPAP Psicologi	79,8%
ENPAPI Infermieri	78,5%
ENPAIA PA Periti agrari	73,5%
ENPAB Biologi	70,8%
ENPACL Consulenti del lavoro	70,3%
Cassa Geometri	69,2%
ENPAIAAG Agrotecnici	68,8%
CNPR Ragionieri	68,7%
ENPAV Veterinari	66,0%
EPPI Periti industriali	64,4%
ENPAM (Quota B)	61,4%
INARCASSA Architetti	59,7%
INARCASSA Ingegneri	54,4%
CDC Commercialisti	53,8%
CF Avvocati	49,7%

Fonte - Osservatorio Confprofessioni, dati Adepp 2024

8. IL RUOLO DELL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE NELLE PARI OPPORTUNITÀ PROFESSIONALI

La tecnologia si sta confermando come un motore fondamentale per il futuro professionale delle donne in Puglia, rappresentando una leva strategica per ridurre il gender gap e promuovere l'innovazione. L'Intelligenza Artificiale, vista non come sostituto umano, ma come uno strumento che amplifica le capacità umane, può svolgere un ruolo cruciale nelle libere professioni, in particolare rispetto al Gender Pay Gap. In questo ambito lavorativo, infatti, il divario salariale si manifesta in maniera più marcata rispetto al lavoro dipendente. Le differenze retributive possono essere attribuite, in via principale, ai seguenti fattori: la gestione del tempo, la disparità nell'accesso alle opportunità, la capacità di negoziazione e la visibilità professionale.

L'IA può contribuire a risolvere queste criticità in diversi modi.

Ottimizzazione del tempo e della produttività

Le donne nelle libere professioni spesso si trovano a dover bilanciare lavoro e carichi familiari. L'IA può aiutare attraverso:

- l'automazione di compiti ripetitivi (fatturazione, gestione clienti, scadenze fiscali), liberando tempo per attività più strategiche;
- strategie di time management personalizzate, basate sulle abitudini lavorative;
- assistenti virtuali, che migliorano la gestione della clientela e riducono lo stress amministrativo;
- benefici per la salute mentale e fisica, riducendo il rischio di burnout e stress.

Maggiore accesso alle opportunità professionali

L'IA può democratizzare il mercato del lavoro, offrendo strumenti che favoriscono l'accesso delle donne alle opportunità professionali:

- piattaforme di matching: algoritmi di IA possono abbinare le competenze dei professionisti alle esigenze dei clienti, riducendo i *bias* che favoriscono gli uomini nelle reti tradizionali;
- analisi delle opportunità di mercato: l'IA può individuare nicchie professionali meno saturate e più remunerative, aiutando le donne a posizionarsi meglio nel mercato del lavoro.

Potenziamento della negoziazione e della gestione economica

Molte professioniste tendono a sottovalutare il proprio valore economico. L'IA può supportarle con:

- coaching virtuale per la negoziazione, fornendo suggerimenti su strategie efficaci di trattativa;
- analisi predittiva del cash flow, per una gestione finanziaria più efficiente e la prevenzione di problemi con clienti inaffidabili.

Visibilità professionale

È innegabile che l'IA sia il motore di traino di una vera e propria rivoluzione tecnologica e, nell'immediato futuro, sarà parte integrante della nostra quotidianità. Padroneggiare l'impiego dell'IA, applicandolo alle competenze professionali, può garantire maggiore competitività e visibilità professionale, rispondendo in maniera moderna e attuale alle richieste del mercato.

L'IA può essere un grande alleato per le libere professioniste, ma il suo utilizzo deve essere strategico e mirato a contrastare le dinamiche che perpetuano le disuguaglianze.

Se, da un lato, sono innegabili i vantaggi derivanti dall'utilizzo della intelligenza artificiale per ridurre il *Gender Pay Gap*, non vanno sottovalutati i rischi che, al contrario, possono derivare dall'ingresso massiccio della IA nel settore dei lavoratori della conoscenza, per assenza delle dovute competenze.

Il rischio principale è rappresentato dalla polarizzazione dei redditi tra i professionisti che sapranno utilizzare l'IA e quelli che ne resteranno esclusi, con una potenziale ricaduta ancora più incisiva per i lavoratori più fragili. Per scongiurare tale rischio, è auspicabile la creazione di una rete di sicurezza attraverso azioni strutturali tese al continuo aggiornamento delle competenze acquisite (*upskilling*) e alla riqualificazione professionale (*reskilling*).

9. CONCLUSIONI

Care colleghe e cari colleghi,

Giunti al termine di questo **terzo Bilancio di Genere dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Bari**, l'auspicio è di aver fornito alla nostra categoria non solo una rendicontazione puntuale, ma una bussola strategica per navigare le profonde trasformazioni che stanno investendo la libera professione.

Le evidenze raccolte nel corso di questa analisi - dai dati sulla Conciliazione vita-lavoro fino alle dinamiche del *Gender Pay Gap* - confermano che il divario di genere non è un elemento isolato, ma un fenomeno strutturale che incide direttamente sulla competitività e sull'attrattività dell'intera categoria. Solo attraverso la valorizzazione delle diversità e una reale cultura dell'inclusività potremo colmare quel gap che vede ancora la componente femminile e giovanile in una posizione di svantaggio oggettivo.

In questa prospettiva, l'innovazione tecnologica e l'Intelligenza Artificiale, come approfondito in chiusura, non rappresentano solo una sfida di aggiornamento tecnico, ma una leva formidabile per scardinare vecchi modelli organizzativi e promuovere una parità sostanziale. Tuttavia, affinché la tecnologia diventi un acceleratore di equità e non un fattore di ulteriore polarizzazione, è necessario un impegno collettivo nell'acquisizione di nuove competenze.

Invitiamo, pertanto, tutte le iscritte e gli iscritti a prendere parte attiva alle iniziative del Comitato Pari Opportunità, contribuendo con proposte, suggerimenti e collaborazione diretta. Ricordiamo che la nostra è un'attività volontaria che richiede impegno e dedizione costante sul territorio: collaborare attivamente significa affrontare insieme le criticità del presente, trasformando la diversità da ostacolo a opportunità strategica per la crescita economica e sociale della nostra professione e dell'intera nazione.

Siamo convinte che, attraverso questo cambio di mentalità, il Comitato Pari Opportunità dell'Ordine dei Dottori commercialisti ed Esperti contabili di Bari, possa farsi artefice di una professione più etica, moderna e inclusiva, capace di valorizzare il talento di ogni iscritto senza costringere a rinunce sul piano personale.

Bari, Aprile 2026



**COMITATO
PARI OPPORTUNITÀ
BARI**

ORDINE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI DI BARI

ORDINE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI DI BARI

