



Economia Aziendale Online

Business and Management Sciences
International Quarterly Review

Integrare la diversità di genere nelle politiche di well-being: una revisione della letteratura istituzionale

Alberto Cavazza, Francesca Dal Mas

Pavia, September 30, 2026
Volume 17 – N. 3/2026

DOI: 10.13132/2038-5498/17.3.809-821

www.ea2000.it

www.economiaaziendale.it



PaviaUniversityPress

Integrare la diversità di genere nelle politiche di well-being: una revisione della letteratura istituzionale

Alberto Cavazza

Dipartimento di Giurisprudenza,
Università Milano Bicocca.
Milano. Italia.

Francesca Dal Mas

Venice School of Management,
Università Ca' Foscari. Venezia.
Italia.

Corresponding Author:

Alberto Cavazza

a.cavazza2@campus.unimib.it

Cite as:

Cavazza, A., & Dal Mas, F. (2026). Integrare la diversità di genere nelle politiche di well-being: una revisione della letteratura istituzionale. *Economia Aziendale Online*, 17(3), 809-821.

Section: Refereed paper

2026 - Special Issue - IPAZIA

Received: June 2026

Published: 30/09/2026

SOMMARIO - ABSTRACT

Questo studio analizza come la diversità di genere sia integrata nei framework istituzionali di well-being attraverso una revisione strutturata di 43 report ufficiali di governi e organizzazioni internazionali (OMS, OCSE, ONU). Sebbene il genere emerga come una delle principali dimensioni delle disuguaglianze orizzontali (presente in 29 report), l'analisi degli indicatori rivela una forte concentrazione su misure tradizionali (divario salariale, rappresentanza politica, ore lavorate) e una sostanziale assenza di riferimenti alla diversità di genere nei contesti imprenditoriali e nella leadership aziendale. Questo squilibrio evidenzia un disallineamento tra il riconoscimento istituzionale del genere come determinante del well-being e la sua integrazione nei contesti produttivi, dove si generano valore economico, innovazione e occupazione. Il contributo dello studio è duplice: da un lato sistematizza la letteratura istituzionale sul well-being in ottica di genere; dall'altro evidenzia un gap critico per l'economia aziendale, mostrando come l'assenza di indicatori legati a management e all'imprenditorialità limiti la capacità delle politiche di well-being di incidere sui processi economici reali. Lo studio suggerisce l'ampliamento dei framework istituzionali verso dimensioni organizzative e manageriali.

This study analyzes how gender diversity is integrated into institutional well-being frameworks through a structured review of 43 official reports from governments and international organizations (WHO, OECD, UN). Although gender emerges as one of the main dimensions of horizontal inequalities (present in 29 reports), the analysis of the indicators reveals a strong concentration on traditional measures (wage gap, political representation, hours worked) and a substantial absence of references to gender diversity in business contexts and in corporate leadership. This imbalance highlights a misalignment between the institutional recognition of gender as a determinant of well-being and its integration into production contexts, where economic value, innovation and employment are generated. The contribution of the study is twofold: on the one hand, it systematizes the institutional literature on well-being from a gender perspective; on the other hand, it highlights a critical gap for business economics, showing how the absence of indicators related to management and entrepreneurship limits the ability of well-being policies to affect real economic processes. The study suggests the expansion of institutional frameworks towards organizational and managerial dimensions.

Keywords: Well-being, Divario di genere, Istituzioni, SDGs, OMS.

1 – Introduzione

I Paesi e le Organizzazioni internazionali danno priorità al *well-being* come valore critico ma essenziale nelle loro agende politiche (Campion *et al.*, 2022). La crescente consapevolezza che il prodotto interno lordo (PIL) non riflette appieno il vero progresso delle società ha suscitato un interesse per definire e misurare il *well-being*. Le nazioni e gli organismi internazionali hanno ora il compito di stabilire che cosa comporti il *well-being*, valutare le conoscenze attuali, sviluppare metriche per misurare i progressi e formulare politiche specifiche.

L'accesso a risorse come l'istruzione, l'occupazione, l'inclusione e la protezione sociale è il fulcro principale di numerosi framework rinomati che coesistono. Tuttavia, sembrano esserci alcune lacune, in particolare nell'affermare una definizione unificata del termine, nel valutare gli investimenti governativi, nel misurare gli output e i risultati (Dal Mas *et al.*, 2019) e nell'utilizzare nuove tecnologie per migliorare i risultati. La salute è sicuramente un elemento chiave del *well-being*, e la relazione tra i due concetti è chiara dalla definizione dell'OMS del 1948: "La salute è uno stato di completo *well-being* fisico, mentale e sociale e non semplicemente l'assenza di malattia o infermità" (OMS, 1948). Nonostante ciò, salute e *well-being* non sono la stessa cosa.

Il *well-being* può essere definito come "*lo stato in cui ci si sente sani e felici*" (Cambridge University Press, 2019). Quindi, una persona non sana non è automaticamente esclusa da uno stato di *well-being*, perché ciò che conta è come le persone si sentono riguardo alla propria salute. Questo sottolinea un'assunzione fondamentale: il *well-being* può essere soggettivo e andrebbe misurato in modo soggettivo, richiedendo agli individui di determinare i propri standard (Simons e Baldwin, 2021). Sia studiosi che responsabili politici si concentrano sempre più sul *well-being* soggettivo come misura chiave del progresso sociale. Alcuni suggeriscono persino che le politiche dovrebbero essere progettate per massimizzare la felicità.

Nonostante il crescente riconoscimento istituzionale del *well-being* come obiettivo di policy, rimane poco esplorato come le dimensioni di diversità di genere siano effettivamente integrate nei framework di misurazione del *well-being* in relazione ai contesti economico-produttivi. In particolare, la letteratura istituzionale tende a privilegiare ambiti sociali e politici, mentre risultano marginali gli indicatori connessi a imprenditorialità, leadership aziendale e governance organizzativa. Questa lacuna è rilevante per l'economia aziendale, poiché tali contesti rappresentano luoghi chiave di generazione di valore, occupazione, innovazione e benessere lavorativo.

A volte, diversi termini sono stati confusi con il concetto di *well-being*, come benessere, felicità, soddisfazione della vita e qualità della vita. Tuttavia, questi concetti rappresentano vari concetti con significati diversi, anche se condividono alcune variabili comuni. Il benessere, ad esempio, si distingue dal *well-being* perché è stato definito come "la ricerca di attività, scelte e stili di vita che portano a uno stato di salute olistica" (Global Wellness Institute, 2020), esprimendolo come un concetto attivo, mentre il *well-being* è invece un concetto passivo. Il benessere non è solitamente impiegato per analizzare i problemi sistemici, perché attribuisce la responsabilità all'individuo. Al contrario, il *well-being*, sebbene misurato dagli individui, è considerato più influenzato da fattori esterni e quindi più adatto a esaminare problemi sociali più ampi (Bart *et al.*, 2018).

Il termine *well-being* porta con sé connotazioni intrinsecamente positive. A differenza del concetto di *felicità*, mancano aggettivi specifici come "felice" e "infelice" che indichino la presenza o l'assenza dello stato e possono essere modificati con avverbi come "molto" per indicare gradi variabili. Potrebbe non essere adatto ad avere termini che descrivono la presenza o l'assenza di *well-being*, poiché potrebbe sempre esistere in misura variabile, seppur minima.

È potenzialmente preoccupante che vi siano notevoli disparità nel *well-being* dei cittadini (Layard, 2005). Una di queste disparità è la differenza nel *well-being* tra uomini e donne, spesso chiamata *gender well-being gap* (Blanchflower e Bryson, 2024). Le questioni legate agli studi di genere e diversità e il loro contributo alla creazione di nuove imprese, al miglioramento della qualità della vita e a una società più inclusiva rappresentano temi chiave del *well-being* che dovrebbero essere riconosciuti, affrontati e misurati per la creazione di nuove politiche (Dal Mas e Paoloni, 2019; Paoloni e Modaffari, 2022; Rowe *et al.*, 2023; Steege *et al.*, 2018).

Questa indagine mira a esplorare e comprendere come i paesi e le principali istituzioni internazionali percepiscono e integrano questi concetti chiave nel *well-being*.

2 – Contesto della letteratura

2.1 – *Well-being e differenze di genere*

Sebbene il concetto di *well-being* sia intuitivamente attraente, è notoriamente difficile da definire con precisione. Questo è in parte dovuto al fatto che la comprensione del *well-being* che le persone hanno varia significativamente a seconda dei contesti diversi (White *et al.*, 2010). McNaught ha definito il *well-being* come "un processo dinamico che dà alle persone un'idea di come stanno andando le loro vite, attraverso l'interazione tra le loro circostanze, le attività e le risorse psicologiche, e include le loro interazioni interpersonali con formazioni sociali significative (la famiglia e la loro comunità) all'interno della società" (McNaught, 2011).

Sono state identificate diverse dimensioni del *well-being* in base ai punti di vista da cui vengono osservate. Il concetto può essere misurato dalla prospettiva della società, della comunità, della famiglia o dell'individuo con diverse prerogative. Il *well-being* individuale si concentra sulle condizioni fisiche, psicologiche, sociali e spirituali ed è solitamente definito come *well-being* soggettivo perché risiede nell'esperienza umana (Diener, 1984). Famiglia e comunità danno priorità a vari fattori che influenzano il *well-being*, dando la precedenza alla coesione sociale, all'alloggio, all'accesso alle risorse economiche e sociali, alla sicurezza fisica e alla protezione ambientale (Atkinson *et al.*, 2017). Altri fattori chiave per l'intera società sono la sicurezza finanziaria, l'equità e la giustizia sociale (Maccagnan *et al.*, 2019).

2.2 – *Crisi, pandemia e ampliamento delle disuguaglianze*

Un consistente corpo di evidenze empiriche dimostra chiaramente che gli impatti sul *well-being* sono stati osservati in modo disomogeneo, con risultati variabili in base a diverse caratteristiche socio-economiche, come età, genere ed etnia (Banks e Xu, 2020; Davillas e Jones, 2021). La pandemia di COVID-19 ha rappresentato un periodo critico, caratterizzato da un calo dei livelli di benessere, in particolare di quello mentale, con un impatto più marcato sulle donne, maggiormente esposte a fattori domestici e a dinamiche di gestione del tempo associate a peggioramenti del *well-being*. (Etheridge e Spantig, 2022; Della Monica *et al.*, 2021; De Stefano *et al.*, 2022). Inoltre, e cosa più importante, esistono differenze significative di genere nei fattori sociali, con le donne che riportano tassi di solitudine notevolmente più elevati (Islam *et al.*, 2022; Wickens

et al., 2021). Le differenze di genere suggeriscono che la pandemia abbia avuto un impatto complessivo più significativo sulle donne rispetto agli uomini. Le possibili spiegazioni di questi risultati includevano la minore accettazione delle emozioni negative da parte delle donne e la tendenza degli uomini a ricorrere a un coping più attivo e a impegnarsi nella risoluzione dei problemi quando si trovano ad affrontare un trauma (Shahzad *et al.*, 2022; De Stefano *et al.*, 2022). Astbury ha spiegato questa differenza tra i generi in ambiti quali i doveri familiari e di cura, le circostanze finanziarie e lavorative, il coinvolgimento sociale, le condizioni di salute e i comportamenti correlati alla salute, inclusa l'attività fisica (OMS, 2001).

Le differenze di genere sono state studiate sul *well-being* e sulla salute mentale in diversi contesti (Yuan *et al.*, 2021). Le disuguaglianze sociali e sanitarie aumentano nei paesi in via di sviluppo. In alcune regioni, le famiglie preferiscono ancora avere figli maschi piuttosto che figlie, come attestano i rapporti sbilanciati tra uomini e donne alla nascita e la maggiore mortalità femminile in alcune zone dell'Asia. Sebbene le disuguaglianze di genere nella prima infanzia, in termini di salute e istruzione, si siano ridotte, le disparità riaffiorano durante l'adolescenza (Blum *et al.*, 2017). Le ragazze adolescenti affrontano svantaggi significativi in termini di salute sessuale e riproduttiva, tra cui elevati tassi di matrimoni infantili e di violenza tra i partner, in particolare nel Sud Asia. Nonostante i progressi educativi, le ragazze spesso rimangono in ruoli tradizionali dopo la scuola, affrontando ostacoli all'impiego (Organization, 2016). I ragazzi adolescenti presentano una mortalità più elevata per infortuni, violenza e abuso di sostanze, con tassi di suicidio notevoli in alcune regioni. La pubertà intensifica la socializzazione di genere, rafforzando norme dannose per entrambi i generi (Kågesten *et al.*, 2016). Queste norme contribuiscono ai comportamenti di rischio dei ragazzi e alle opportunità limitate e alla maggiore vulnerabilità delle ragazze (Kennedy *et al.*, 2020).

2.3 – Dimensione economica, organizzativa e imprenditoriale del *well-being*

Anche nella dimensione economica e del *well-being* sul posto di lavoro, la considerazione della diversità di genere riveste un ruolo fondamentale. Per quanto riguarda l'imprenditorialità privata, un motore principale per lo sviluppo e la crescita del paese, diversi studi evidenziano il ruolo e l'importanza delle donne imprenditrici nell'aiutare a stabilizzare l'economia, in particolare nei periodi di recessione (Paoloni *et al.*, 2017; Paoloni e Demartini, 2012; Ramadani *et al.*, 2015). Spiegler e Halberstadt sottolineano come il settore pubblico svolga un ruolo chiave nella creazione di politiche dedicate a supportare e promuovere attività imprenditoriali, tenendo conto della diversità di genere e massimizzando il *well-being* della società (Spiegler e Halberstadt, 2018). Per quanto riguarda l'ambiente, un'altra dimensione rilevante del *well-being*, Lu e Herremans sottolineano il legame positivo tra la diversità di genere e le prestazioni di sostenibilità aziendale, con gruppi industriali con punteggi migliori nelle prestazioni ambientali grazie a un consiglio di amministrazione con diversità di genere. (Lu e Herremans, 2019) La diversità distingue gli organi di governo, che presentano caratteristiche che definiscono un gruppo di individui, come il loro ambito di competenza, genere, etnia, indipendenza, capacità, esperienza e background.

La varietà dei contributi, che impiegano diversi approcci teorici e metodologici, evidenzia la complessità del rapporto tra la diversità di genere e il *well-being*. Tutti i contributi concordano sul fatto che siano necessarie ulteriori ricerche per comprendere come il genere, in quanto determinante sociale, influenzi il *well-being* e in che modo venga effettivamente preso in considerazione nei documenti di supporto alle decisioni istituzionali.

3 – Metodologia

Lo studio utilizza una “revisione strutturata” (Massaro *et al.*, 2016) della letteratura istituzionale, cioè documenti ufficiali stabiliti e diffusi da paesi e principali organizzazioni internazionali (ad esempio, l'Organizzazione Mondiale della Sanità – OMS, l'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico – OCSE e le Nazioni Unite – ONU), per affrontare la seguente domanda di ricerca (RQ): Quali sono i principali aspetti del *well-being* legati al genere?

I criteri di inclusione hanno previsto: (i) documenti ufficiali pubblicati da governi, uffici statistici nazionali o organizzazioni internazionali con riconosciuta autorità sul tema; (ii) report contenenti una concettualizzazione o misurazione esplicita del *well-being*; (iii) documenti in lingua inglese. Sono stati esclusi documenti puramente descrittivi privi di indicatori o framework analitici. La codifica è stata condotta da più autori e discussa collegialmente fino al raggiungimento di un accordo condiviso sulle categorie interpretative.

Dopo un'attenta ricerca sui siti web istituzionali, sono stati recuperati e analizzati 43 report completi. Il campione studiato è molto recente, con 24 dei 43 documenti pubblicati tra il 2023 e il 2024. Tutte le principali istituzioni internazionali, qualificate come esperte globali nel settore, sono state incluse, e i report dei paesi analizzati rappresentano tutti i continenti del mondo. Gli autori hanno sviluppato un protocollo di revisione della letteratura per guidare la loro analisi, stabilendo un quadro per la selezione, l'analisi e la valutazione delle opere istituzionali (Kraus *et al.*, 2020).

I concetti di salute, reddito e *well-being* sociale sono stati mappati tramite un protocollo di codifica. Il software Nvivo è stato utilizzato per creare e indagare i nodi (Zamawe, 2015). Nel codificare gli elementi utilizzando Nvivo, sono stati raccolti diversi nodi da studi precedenti, mentre altri sono stati definiti dopo un'ampia discussione tra gli autori, tenendo conto del campo specifico di ricerca.

Particolare attenzione è stata posta alla comprensione delle dinamiche della diversità di genere e al loro contributo alla società e all'economia, per comprendere come i paesi e le istituzioni internazionali considerino la diversità di genere nella loro proposta per il *well-being*.

4 – Risultati

Durante la ricerca preliminare, sono stati identificati in totale 43 report istituzionali. 28 dei 43 report sono redatti da stimate istituzioni internazionali rinomate per la loro competenza in ambito *well-being*, tra cui l'OCSE, l'Health Care Professional Council e MERGE, un progetto di Coordinamento e Azione di Supporto finanziato da Horizon Europe dedicato a esplorare percorsi verso un *well-being* inclusivo e sostenibile. Questi dati sottolineano il ruolo chiave delle istituzioni internazionali nella definizione del *well-being* e nella discussione politica, e mettono in evidenza la promozione di fonti che favoriscano la prosperità umana e planetaria attraverso lo sviluppo sostenibile.

Sono stati identificati 33 report nazionali, focalizzati su un singolo paese, mentre i restanti 10 si sono concentrati su misurazioni generali e mondiali del *well-being*. In particolare, quasi la metà dei report nazionali (15) si è concentrata sulla regione europea. L'Europa sta raggiungendo i suoi obiettivi finanziando numerosi programmi che, a loro volta, favoriscono lo sviluppo di vari progetti. Gli obiettivi e i risultati di questi programmi e progetti devono essere allineati alla visione generale dell'Unione europea (UE) per il futuro, come delineato nel documento Europa 2020: raggiungere un futuro sostenibile (Kranjac *et al.*, 2017). Inoltre, tutte le altre regioni del mondo sono rappresentate, garantendo una copertura geografica completa (Tabella 1).

Tabella 1 – Copertura geografica

Nome in codice	Numero files
01_Aree geografiche rappresentate	43
01_Report Nazionali	33
01_Europa	15
02_Oceania	6
03_America	5
04_Africa	4
05_Asia	3
02_Report generali sul well-being	10
01_OECD	1
02_Health Care Professional Council	1
03_MERGE	1
04_Global Council for Happiness and Well-being	1
05_Wellington City Council	1
06_United Nations	1
07_World Well-being Movement	1
08_Global Interdisciplinary GCRF Hub	1
09_World Health Organisation	1
10_World Green Building Council	1

La maggior parte dei report (24) è stata pubblicata nel 2024 o nel 2023, con 5 e 6 report, rispettivamente, pubblicati nel 2022 e nel 2021, e 1-2 report pubblicati in ciascuno degli altri anni considerati. I dati sul *well-being*, misurato a livello globale, regionale, nazionale o subnazionale, sono stati riportati in 30 dei report selezionati. Oltre 180 indicatori di *well-being* sono stati menzionati in 35 report, mentre 38 hanno riportato le dimensioni del *well-being*. Le principali dimensioni identificate sono: vita sociale e comunitaria (32 documenti), salute (31), lavoro ed economia (30), ambiente (21) e vita personale (16).

Gli indicatori sono stati aggregati e una categoria specifica è stata assegnata alle disuguaglianze. Tali indici mirano a misurare l'inequità tra i diversi attori. L'OCSE sta lavorando per sviluppare misurazioni e linee guida, tenendo conto delle disuguaglianze tra gruppi, tra gli estremi e delle privazioni (OCSE, 2020). All'interno di questa classe troviamo indicatori di disuguaglianza di reddito molto famosi, come il coefficiente di Gini, il coefficiente di reddito, la distribuzione della ricchezza, il rapporto di quota di reddito S80-S20 e il rapporto salariale P90-P10. Inoltre, 7 documenti citavano il divario salariale tra gruppi (genere, età, etnia, ecc.) come misura del *well-being*, e 5 report citavano la parità di genere in politica come un importante fattore per il *well-being*. La diversità di genere è citata anche attraverso il divario di

genere nelle ore totali lavorate e nell'indice di uguaglianza di genere, evidenziando il ruolo chiave nell'agenda decisionale e nel *well-being*. L'Indice di Uguaglianza di Genere è un indicatore composito con una struttura gerarchica che valuta il livello relativo di parità nell'accesso alle risorse strutturali fondamentali che influenzano lo status sociale delle donne e degli uomini (Bericat, 2012). La Tabella 2 seguente presenta i risultati della codifica degli indicatori di disuguaglianza.

Tabella 2 – Indicatori di disuguaglianza

Nome in codice	Numero files
01_Indicatori di disuguaglianza	20
01_Gini coefficiente di reddito	13
02_Gap salariale	7
03_Parità di genere in politica	5
04_Rapporto quota di reddito S80–S20	3
05_Gender gap nel totale ore lavorate	3
06_Gini coefficiente di ricchezza	2
07_Coefficiente di salario P90–P10	2
09_Indice di parità di genere	1

Le misure di *well-being* sono state confrontate tra diverse aree geografiche o politiche in 21 report e tra diversi gruppi demografici o socioeconomici in 34 report, incluse misure di disuguaglianze orizzontali e verticali, nonché di privazioni. Un numero crescente di ricerche sull'ineguaglianza esamina la stratificazione non solo tra individui e nuclei familiari, ma anche tra gruppi sociali, evidenziandone l'importanza per vari risultati socioeconomici (Slesnick, 1989). Studi recenti di economia e scienze politiche spesso si riferiscono a queste disparità basate su gruppi come 'disuguaglianze orizzontali', a differenza delle disuguaglianze verticali. Stewart definisce le disuguaglianze orizzontali come "disparità nelle dimensioni economiche, sociali o politiche, o nello status culturale, tra gruppi culturalmente definiti" (Stewart, 2016). I risultati indicano che il genere è la forma di disuguaglianza orizzontale più frequentemente citata, in 29 dei 43 documenti analizzati. Altri risultati sono riportati nella Tabella 3 seguente.

5 – Discussione

Il rapporto tedesco sul *well-being* fornisce una delle poche definizioni che lo descrivono come "un concetto e un obiettivo completo che incorpora allo stesso modo aspetti economici, sociali ed ecologici". Migliorare il *well-being* è responsabilità del governo – ma anche delle imprese e dell'industria, dei gruppi sociali e, ultimo ma non meno importante, di ogni singolo cittadino" (Die Bundesregierung, 2017). Detto ciò, il *well-being* incorpora il concetto di sostenibilità, tenendo conto della responsabilità del governo, attore chiave e motore del *well-being* dell'individuo. Infatti, i governi dovrebbero "utilizzare gli indicatori di *well-being* come uno

strumento potente per individuare dove sono necessari miglioramenti, dare priorità alle aree di intervento pubblico e migliorare la vita delle persone" (Die Bundesregierung, 2017).

Tabella 3 – Disuguaglianza orizzontale

Nome in codice	Numero files
01. Presenza di riferimento alla disuguaglianza orizzontale	31
01_Gender	29
02_Persone giovani ed anziane	12
03_Etnia	9
04_Orientamento sessuale	6
05_Religione	2
06_Livello d'istruzione	2
07_ Stato civile	1

In questo contesto, la diversità di genere svolge un ruolo fondamentale nelle politiche di *well-being*. Gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) delle Nazioni Unite evidenziano l'uguaglianza di genere come elemento cruciale per la sostenibilità futura (Leal Filho *et al.*, 2023). La diversità di genere si riferisce all'inclusione e alla rappresentazione di varie identità di genere oltre alla tradizionale comprensione binaria di maschio e femmina. Riconosce l'esistenza di uno spettro di identità di genere, che include, ma non si limita a, individui transgender, non binari, genderqueer e genderfluid. Sottolinea l'importanza di affermare e rispettare il genere in cui ciascuna persona si identifica (Polderman *et al.*, 2018). Il declino osservato del *well-being* femminile in circa una generazione nelle democrazie a basso livello dovrebbe spingere i responsabili politici ad affrontare tali disparità.

Garantire la parità di genere nel *well-being* è fondamentale per una transizione sostenibile verso la democrazia e per il raggiungimento degli SDGs. Il miglioramento del *well-being* dà alle donne il potere di prendere il controllo della propria vita e compiere scelte strategiche (Un Women, 2023). Le ricerche indicano che il miglioramento del *well-being* consente alle donne di creare e ampliare opportunità e di scegliere tra alternative in precedenza inaccessibili (Kabeer, 2005). Raggiungere un *well-being* paragonabile a quello degli uomini consente alle donne e alle ragazze di perseguire i propri obiettivi e partecipare ai processi decisionali (Mosedale, 2005).

Diverse nazioni sono leader nell'avanzamento delle iniziative per l'uguaglianza di genere. Ad esempio, dal 2018 il Canada ha adottato il "Gender Results Framework" (GRF). Questo quadro incarna l'impegno del governo canadese per l'uguaglianza di genere, mettendo in evidenza aree cruciali che richiedono attenzione. Come strumento governativo completo, il GRF serve a monitorare la posizione attuale del Canada, definire i passaggi necessari per una maggiore uguaglianza e stabilire parametri per i progressi futuri. Questo quadro identifica sei ambiti chiave in cui il cambiamento è essenziale per raggiungere l'uguaglianza di genere: istruzione e sviluppo delle competenze, partecipazione economica e prosperità, leadership e partecipazione democratica, violenza di genere e accesso alla giustizia, riduzione della povertà, salute e *well-being*, e uguaglianza di genere a livello globale.

Nella nostra analisi degli indicatori di disuguaglianza, il divario di genere svolge un ruolo fondamentale, manifestandosi attraverso metriche chiave quali il totale delle ore lavorate, la parità politica e il divario salariale. Un documento introduce l'Indice di Parità di Genere, un indicatore composito progettato per bilanciare diverse aree specifiche di genere. Questa enfasi è cruciale perché sottolinea la serietà con cui la questione viene affrontata nei report ufficiali, evidenziando la necessità di politiche mirate per colmare questo divario. Tuttavia, manca notevolmente la diversità di genere nell'imprenditorialità, in particolare nella mappatura degli organi decisionali delle aziende per cogliere i benefici della diversità di genere. L'attuale attenzione è prevalentemente incentrata sul contesto politico, trascurando i settori imprenditoriali e manageriali che guidano il cambiamento sociale ed economico. Questa supervisione è significativa, poiché la diversità di genere nelle posizioni di leadership all'interno delle aziende può portare a processi decisionali più innovativi e inclusivi, beneficiando, infine, l'economia nel suo complesso. Questo risultato suggerisce che i framework istituzionali di well-being, pur riconoscendo il genere come dimensione critica, non intercettano adeguatamente i contesti organizzativi e imprenditoriali in cui tali disuguaglianze si generano, si riproducono o possono essere ridotte.

Per colmare questo divario, è essenziale integrare questi concetti nei quadri esistenti, che prevedono la misurazione periodica della diversità di genere all'interno della leadership aziendale e la valutazione del suo impatto sulle prestazioni organizzative e sul *well-being* sociale. Così facendo, i responsabili politici possono sviluppare strategie più complete che promuovano l'uguaglianza di genere in politica e nel mondo degli affari. Inoltre, queste misurazioni dovrebbero informare le future direzioni politiche volte a migliorare il *well-being* sul posto di lavoro e nella società nel suo complesso. Riconoscendo e affrontando la natura multifaccettata della disuguaglianza di genere, possiamo creare una società più equa e prospera. Questo approccio olistico garantisce che i benefici della diversità di genere siano pienamente realizzati, favorendo un ambiente in cui tutti gli individui, indipendentemente dal genere, possano prosperare e contribuire al progresso economico e sociale. L'assenza di indicatori legati alla leadership aziendale e all'imprenditorialità rappresenta una criticità non solo sociale ma anche economica. Le imprese costituiscono infatti un nodo centrale nei processi di allocazione delle risorse, innovazione e creazione di occupazione. Escludere tali contesti dai framework di well-being significa trascurare uno dei principali luoghi in cui si determinano opportunità, redditi, qualità del lavoro e inclusione. Ne deriva il rischio di politiche di well-being parziali, capaci di misurare le disuguaglianze ma meno attrezzate per intervenire sulle leve organizzative e manageriali che potrebbero ridurle.

Analizzando i nostri risultati sulla disuguaglianza orizzontale, vediamo che il genere è, senza dubbio, il fattore più significativo e concordiamo con questa valutazione. Nel rapporto austriaco sul *well-being*, ad esempio, è stato spiegato che, come in molti paesi OCSE, compresa l'Austria, il vantaggio storico che gli uomini avevano in termini di *well-being* è diminuito. Tuttavia, nonostante questi progressi, le donne in Austria affrontano ancora svantaggi rispetto agli uomini in ambiti quali l'occupazione e la rappresentanza politica. Si trovano più frequentemente in famiglie a basso reddito o riferiscono di sentirsi insicure a camminare da sole dopo il tramonto. Tuttavia, è essenziale riconoscere che le politiche progettate per affrontare le disparità di genere possono avere anche implicazioni più ampie per il *well-being* economico. Ad esempio, iniziative volte a promuovere l'uguaglianza di genere sul posto di lavoro possono, contemporaneamente, beneficiare di altri gruppi emarginati, come gli anziani, individui di origini etniche diverse e persone con orientamenti sessuali diversi. Promuovendo un ambiente

inclusivo, queste politiche possono contribuire a una distribuzione più equa delle risorse e delle opportunità tra i diversi segmenti della società. Pertanto, sebbene il genere rimanga un punto critico, i benefici intersezionali di tali politiche non devono essere trascurati, poiché hanno il potenziale di migliorare il *well-being* sociale ed economico complessivo.

6 – Conclusione

Questa revisione sottolinea il ruolo cruciale della diversità di genere nei report ufficiali elaborati da governi e organizzazioni internazionali. I risultati rivelano che la disuguaglianza di genere è un tema diffuso, con la maggior parte dei documenti che le attribuisce un'importanza significativa all'interno del più ampio contesto delle disuguaglianze orizzontali. Questo ampio riconoscimento sottolinea l'urgenza di affrontare le disparità di genere per promuovere l'equità sociale.

Tuttavia, la revisione individua anche una notevole lacuna nella considerazione di aree specifiche cruciali per lo sviluppo sociale ed economico, quali la gestione e l'imprenditorialità. Nonostante il ruolo fondamentale che questi settori svolgono nel promuovere l'innovazione e la crescita economica, spesso vengono trascurati nelle discussioni sulle disuguaglianze di genere. Questa omissione è significativa, poiché la diversità di genere nelle posizioni di leadership in questi settori può portare a processi decisionali più inclusivi ed efficaci, beneficiandone infine l'intera economia. Per affrontare questo limite, è essenziale ampliare l'ambito degli indicatori di diversità di genere includendo queste aree critiche. Così facendo, i responsabili politici possono sviluppare strategie più complete che promuovano l'uguaglianza di genere non solo nelle sfere politiche e sociali, ma anche in quella dell'imprenditoria. In assenza di una piena integrazione della diversità di genere nei contesti produttivi e organizzativi, il *well-being* rischia di rimanere un obiettivo misurato prevalentemente a valle, senza incidere sulle dinamiche economiche che lo generano. Integrare dimensioni manageriali e imprenditoriali nei framework istituzionali rappresenta quindi una condizione essenziale per rendere le politiche di *well-being* più coerenti con i processi reali di creazione di valore e con le finalità dell'economia aziendale.

Le principali limitazioni di questa analisi derivano dal fatto che una revisione della letteratura accademica dovrebbe integrarsi con una revisione istituzionale, così da confrontare i risultati e ottenere una prospettiva più ampia. I rigorosi parametri di ricerca, inclusi documenti ufficiali degli uffici nazionali di statistica, dei governi e delle istituzioni internazionali con consolidata esperienza nel *well-being*, limitano la comprensione completa dell'argomento. Inoltre, dovrebbero essere individuate le migliori pratiche e i casi di studio per un'analisi dettagliata, fornendo preziose informazioni ai decisori politici.

6 – Referenze

- Atkinson, S., Bagnall, A., Corcoran, R., & South, J. (2017). *What is community wellbeing? Conceptual review*. What Works Centre for Wellbeing.
- Banks, J., & Xu, X. (2020). The mental health effects of the first two months of lockdown during the COVID-19 pandemic in the UK. *Fiscal Studies*, 41(3), 685–708.
- Bart, R., Ishak, W. W., Ganjian, S., Jaffer, K. Y., Abdelmesseeh, M., Hanna, S., Gohar, Y., Azar, G., Vanle, B., Dang, J., & Danovitch, I. (2018). The assessment and measurement of wellness in the clinical medical setting: A systematic review. *Innovations in Clinical Neuroscience*, 15(9–10), 14–23.

- Bericat, E. (2012). The European gender equality index: Conceptual and analytical issues. *Social Indicators Research*, 108(1), 1–28.
- Blanchflower, D., & Bryson, A. (2024). The gender well-being gap. *Social Indicators Research*, 173(3), 1–45.
- Blum, R. W., Mmari, K., & Moreau, C. (2017). It begins at 10: How gender expectations shape early adolescence around the world. *The Journal of Adolescent Health*, 61(4), S3–S4.
- Cambridge University Press. (2019). Well-being. In *Cambridge dictionary*. Retrieved March 10, 2025, from <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/well-being>
- Campion, E. D., Campion, M. A., & Campion, M. C. (2022). A human capital-based framework of career, well-being, and social information reasons for managerial lateral job assignment preferences. *Human Resource Management*, 61(4), 423–447.
- Dal Mas, F., Massaro, M., Lombardi, R., & Garlatti, A. (2019). From output to outcome measures in the public sector: A structured literature review. *International Journal of Organisational Analysis*, 27(5), 1631–1656.
- Dal Mas, F., & Paoloni, P. (2019). A relational capital perspective on social sustainability: The case of female entrepreneurship in Italy. *Measuring Business Excellence*, 24(1), 114–130.
- Davillas, A., & Jones, A. M. (2021). The first wave of the COVID-19 pandemic and its impact on socioeconomic inequality in psychological distress in the UK. *Health Economics*, 30(7), 1668–1683.
- Della Monica, A., Ferrara, P., Dal Mas, F., Cobianchi, L., Scannapieco, F., & Ruta, F. (2021). The impact of Covid-19 healthcare emergency on the psychological well-being of health professionals: A review of literature. *Annali di Igiene*. Advance online publication. <https://doi.org/10.7416/ai.2021.2445>
- De Stefano, M., Esposito, S., Iavarone, A., Carpinelli Mazzi, M., Siciliano, M., Buonanno, D., Atripaldi, D., Trojsi, F., & Tedeschi, G. (2022). Effects of phone-based psychological intervention on caregivers of patients with early-onset Alzheimer disease: A six-month study during the COVID-19 emergency in Italy. *Brain Sciences*, 12(3), Article 310. <https://doi.org/10.3390/brainsci12030310>
- Die Bundesregierung. (2017). *Government report on wellbeing in Germany*.
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542–575.
- Etheridge, B., & Spantig, L. (2022). The gender gap in mental well-being at the onset of the Covid-19 pandemic: Evidence from the UK. *European Economic Review*, 145, Article 104114.
- Global Wellness Institute. (2020). *What is wellness?* Retrieved March 10, 2025, from <https://globalwellnessinstitute.org/what-is-wellness/>
- International Labour Organization. (2016). *Young and female – A double strike? Gender analysis of school-to-work transition surveys in 32 developing economies*. Work4Youth. <https://www.ilo.org/publications/young-and-female-double-strike-gender-analysis-school-work-transition>
- Islam, M. A., Jantan, A. H., Hunt, A., Hashim, H., & Chong, C. W. (2022). Exploring barriers faced by women leaders in accessing and holding leadership positions in public universities in an emerging country. *International Journal of Business Innovation and Research*, 27(1), 121–142.
- Kabeer, N. (2005). Gender equality and women's empowerment: A critical analysis of the third millennium development goal 1. *Gender & Development*, 13(1), 13–24.
- Kågesten, A., Gibbs, S., Blum, R. W., Moreau, C., Chandra-Mouli, V., Herbert, A., & Amin, A. (2016). Understanding factors that shape gender attitudes in early adolescence globally: A mixed-methods systematic review. *PLoS ONE*, 11(6), Article e0157805.
- Kennedy, E., Binder, G., Humphries-Waa, K., Tidhar, T., Cini, K., Comrie-Thomson, L., Vaughan, C., Francis, K., Scott, N., Wulan, N., Patton, G., & Azzopardi, P. (2020). Gender inequalities in health

- and wellbeing across the first two decades of life: An analysis of 40 low-income and middle-income countries in the Asia-Pacific region. *The Lancet Global Health*, 8(12), e1473–e1488.
- Kranjac, M., Sikimic, U., Tomic, S., & Vapa-Tankosic, J. (2017). The contribution of EU funds to wellbeing and sustainable development in Central European countries. *European Journal of Sustainable Development*, 6(1), 85.
- Kraus, S., Breier, M., & Dasí-Rodríguez, S. (2020). The art of crafting a systematic literature review in entrepreneurship research. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16(3), 1023–1042.
- Layard, R. (2005). *Happiness: Lessons from a new science*. Penguin Books.
- Leal Filho, W., Kovaleva, M., Tsani, S., Țircă, D.-M., Shiel, C., Dinis, M. A. P., Nicolau, M., Sima, M., Fritzen, B., Lange Salvia, A., Minhas, A., Kozlova, V., Doni, F., Spiteri, J., Gupta, T., Wakunuma, K., Sharma, M., Barbir, J., Shulla, K., . . . Tripathi, S. (2023). Promoting gender equality across the sustainable development goals. *Environment, Development and Sustainability*, 25(12), 14177–14198.
- Lu, J., & Herremans, I. M. (2019). Board gender diversity and environmental performance: An industry perspective. *Business Strategy and the Environment*, 28(7), 1449–1464.
- Maccagnan, A., Wren-Lewis, S., Brown, H., & Taylor, T. (2019). Wellbeing and society: Towards quantification of the co-benefits of wellbeing. *Social Indicators Research*, 141(1), 217–243.
- Massaro, M., Dumay, J. C., & Guthrie, J. (2016). On the shoulders of giants: Undertaking a structured literature review in accounting. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 29(5), 767–901.
- McNaught, A. (2011). Defining wellbeing. In *Understanding wellbeing: An introduction for students and practitioners of health and social care* (pp. 7–23).
- Mosedale, S. (2005). Assessing women's empowerment: Towards a conceptual framework. *Journal of International Development*, 17(2), 243–257.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020). *How's life? 2020: Measuring well-being*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9870c393-en>
- Paoloni, P., Cesaroni, F. M., & Demartini, P. (2017). Women in business and social media: Implications for female entrepreneurship in emerging countries. *African Journal of Business Management*, 11(14), 316–326.
- Paoloni, P., & Demartini, P. (2012). The relational capital in female SMEs. *Journal of the Academy of Business and Economics*, 12(1), 23–32.
- Paoloni, P., & Modaffari, G. (2022). Business incubators vs start-ups: A sustainable way of sharing knowledge. *Journal of Knowledge Management*, 26(5), 1235–1261.
- Polderman, T. J. C., Kreukels, B. P. C., Irwig, M. S., Beach, L., Chan, Y.-M., Derks, E. M., Esteva, I., Ehrenfeld, J., Den Heijer, M., Posthuma, D., Raynor, L., Tishelman, A., & Davis, L. K. (2018). The biological contributions to gender identity and gender diversity: Bringing data to the table. *Behavior Genetics*, 48(2), 95–108.
- Ramadani, V., Hisrich, R. D., & Gerguri, S. (2015). Female entrepreneurs in transition economies: Insights from Albania, Macedonia and Kosovo. *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 11(4), 391–413.
- Rowe, C. N., Dal Mas, F., Biancuzzi, H., & Rugara, D. (2023). Challenges working mothers face: A discussion exploring the obstacles of balancing motherhood and career progression. *SIDREA Series in Accounting and Business Administration*, Part F202, 367–387.
- Shahzad, S., Kliever, W., Bano, N., Begum, N., & Ali, Z. (2022). The impact of COVID-19 on distress tolerance in Pakistani men and women. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 852121.
- Simons, G., & Baldwin, D. S. (2021). A critical review of the definition of 'wellbeing' for doctors and their patients in a post Covid-19 era. *The International Journal of Social Psychiatry*, 67(8), 984–991.

- Slesnick, D. T. (1989). The measurement of horizontal inequality. *The Review of Economics and Statistics*, 71(3), 481–490.
- Spiegler, A. B., & Halberstadt, J. (2018). SHEstainability: How relationship networks influence the idea generation in the opportunity recognition process by female social entrepreneurs. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 10(2), 202.
- Steege, R., Taegtmeier, M., McCollum, R., Hawkins, K., Ormel, H., Kok, M., Rashid, S., Otiso, L., Sidat, M., Chikaphupha, K., Datiko, D. G., Ahmed, R., Tolhurst, R., Gomez, W., & Theobald, S. (2018). How do gender relations affect the working lives of close to community health service providers? Empirical research, a review and conceptual framework. *Social Science & Medicine*, 209, 1–13.
- Stewart, F. (2016). *Horizontal inequalities and conflict: Understanding group violence in multiethnic societies*. Springer.
- UN Women. (2023). *CSW 67: Innovation and technological change: Education in the digital age*. Retrieved March 10, 2025, from <https://www.unwomen.org/en/csw/csw67-2023>
- White, S., Wastell, D., Broadhurst, K., & Hall, C. (2010). When policy o'erleaps itself: The 'tragic tale' of the Integrated Children's System. *Critical Social Policy*, 30(3), 405–429.
- Wickens, C. M., McDonald, A. J., Elton-Marshall, T., Wells, S., Nigatu, Y. T., Jankowicz, D., & Hamilton, H. A. (2021). Loneliness in the COVID-19 pandemic: Associations with age, gender and their interaction. *Journal of Psychiatric Research*, 136, 103–108.
- World Health Organization. (1948). *Preamble to the Constitution of WHO as adopted by the International Health Conference*. https://whqlibdoc.who.int/hist/official_records/constitution.pdf
- World Health Organization. (2001). *Gender disparities in mental health: Ministerial round table 2001*. https://apps.who.int/gb/ebwha/pdf_files/WHA54/ea54d4.pdf
- Yuan, Q., Fan, Z., & Leng, J. (2021). The effect of emotional reactivity on marital quality in Chinese couples: The mediating role of perceived partner responsiveness. *Frontiers in Psychology*, 12, Article 787899.
- Zamawe, F. C. (2015). The implication of using NVivo software in qualitative data analysis: Evidence-based reflections. *Malawi Medical Journal*, 27(1), 13–15.