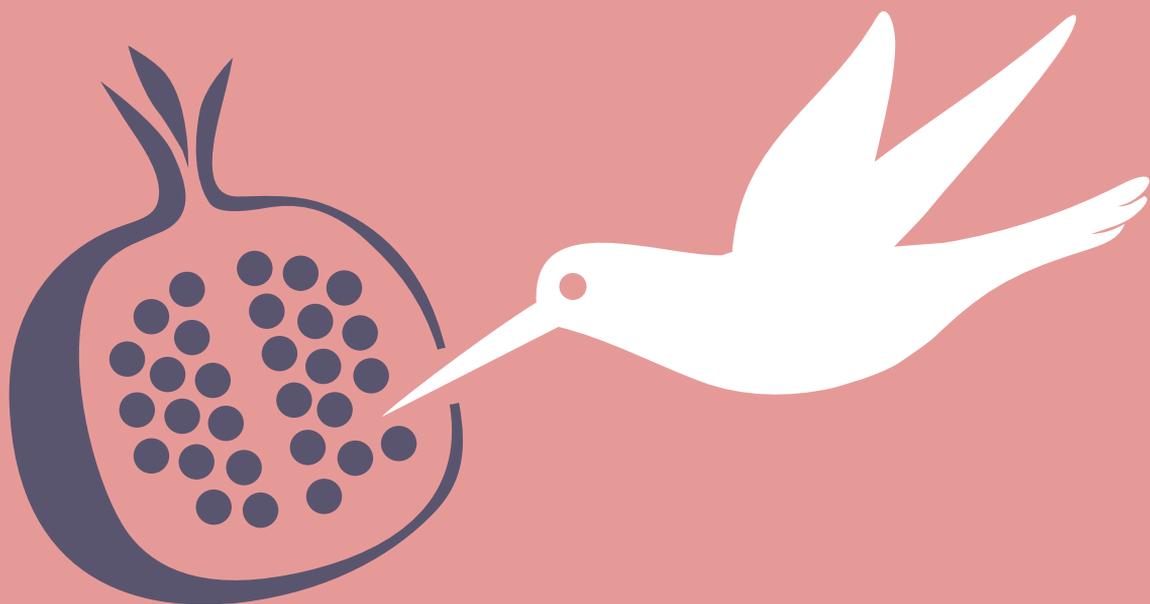


2023

Bilancio di Genere del Consorzio Colibrì e delle 5 strutture fondatrici



Indice

	Prefazione	5
	Introduzione	6
1	Strategie per la promozione dell'equità di genere	8
2	Le strutture e le persone	14
3	Cultura e strategia	18
4	Governance	23
5	Processi HR	51
6	Opportunità di crescita ed inclusione delle donne in azienda	33
7	Equità remunerativa per genere	39
8	Tutela della genitorialità e conciliazione tempi vita-lavoro	42

Consorzio Colibrì

Bilancio di Genere

A cura di

©Consorzio Colibrì

Autore

C.O. Gruppo Srl Società Benefit

Progetto grafico e impaginazione

Sandro Stefanelli

Hanno partecipato alla redazione

Luca Boschiero, Consorzio Colibrì

Mary Dimauro, Casa di Cura Ai Colli

Roberto Furia, Osp. Privato Santa Viola

Piero Buttazzo, Villa Bellombra

Sara Cioni, Villa Ranuzzi

Luana Tarquinio, Villa Serena

Tutti i diritti riservati

Quest'opera è protetta
dalla Legge sul diritto d'autore.

È vietata ogni duplicazione,
anche parziale, non autorizzata.

Stampato dalla Tipografia Negri di Bologna.

Carta SERIMAX, interno 120 g/m², copertina 250 g/m².

Prefazione

È con piacere che anche quest'anno presento il Bilancio di Genere 2023. Giunto alla sua quarta edizione, il documento costituisce oramai una tappa imprescindibile del percorso intrapreso dal Consorzio Colibrì per promuovere e consolidare l'equità di genere all'interno delle strutture. Come già evidenziato nei bilanci precedenti, questo documento rappresenta per noi non solo un impegno in termini di trasparenza, ma anche un'occasione di riflessione e miglioramento continuo sui nostri processi e sulle politiche adottate a favore della parità.

L'edizione di quest'anno ha segnato un passo avanti significativo, con l'avvio del percorso verso la Certificazione di genere, un processo che richiede non solo l'analisi e il monitoraggio di dati concreti, ma anche lo sviluppo e la formalizzazione di una visione strategica per assicurare parità di rispetto, inclusione e opportunità di sviluppo professionale per tutte le donne e gli uomini collaborano con noi. Il Bilancio 2023 include il racconto di questo percorso, assumendo così una dimensione ancora più ampia e diventando sempre più uno strumento di rendicontazione dinamico, capace di integrare la prospettiva di genere in tutte le nostre attività.

Inoltre, grazie al Tavolo di Lavoro del Consorzio dedicato alle Politiche di Genere, istituito all'inizio del 2023, abbiamo rafforzato le basi per una cultura inclusiva e aperta, condividendo pratiche e obiettivi comuni con ciascuna delle sei strutture fondatrici. La collaborazione e l'ascolto sono stati fondamentali per consolidare una visione unitaria e creare le condizioni per un ambiente di lavoro in cui tutti possano crescere e contribuire, indipendentemente dal genere.

Nel proseguire questo percorso, siamo consapevoli che il raggiungimento dell'equità di genere è un cammino che richiede tempo e impegno, ma siamo fiduciosi che ogni passo in avanti avvicini il Consorzio a un futuro più equo e sostenibile per tutte e tutti.



PRESIDENTE CONSORZIO COLIBRÌ

Il Bilancio di Genere

si basa sui dati raccolti dalle cinque strutture fondatrici del Consorzio Colibrì, Casa di Cura Ai Colli, Ospedale Privato Santa Viola, Villa Bellombra, Villa Ranuzzi, Villa Serena e dalla struttura del Consorzio stesso.

La lettura del Bilancio di Genere 2023 rappresenta un momento di riflessione per fare il punto sul percorso di crescita e miglioramento continuo che ha caratterizzato, negli ultimi anni, l'operato del Consorzio Colibrì sui temi dell'equità di genere e delle pari opportunità.

Nel corso dell'ultimo anno, il Consorzio ha compiuto importanti passi verso l'ottenimento della Certificazione di genere, un processo articolato e sfidante che è stato affrontato con un approccio proattivo, mettendosi in gioco e riconoscendo l'impatto positivo che questo tipo di iniziative possono avere sull'intera organizzazione.

In questo senso, la rendicontazione di genere non rappresenta esclusivamente uno strumento di trasparenza, ma anche un motore di cambiamento, capace di evidenziare i punti di forza e le aree di miglioramento su cui lavorare e continuare a concentrarsi. In questa edizione, viene messo in luce il percorso intrapreso per raggiungere obiettivi ambiziosi: dall'adozione di pratiche di gestione più inclusive, al consolidamento di una cultura aziendale che valorizzi la diversità di genere come fattore chiave per la crescita e l'innovazione.

Grazie al percorso di lavoro partecipato e collaborativo - iniziato a marzo 2023, con la creazione del Tavolo di Lavoro per la redazione del Bilancio di Genere - sono stati sistematizzati tutti i dati e le informazioni necessarie per valutare la situazione interna. La predisposizione di momenti di ascolto e confronto ha facilitato la riflessione sui risultati di tutti gli indicatori previsti dalla Certificazione, fondamentali per la pianificazione e l'attuazione misure mirate a colmare i gap ancora esistenti.

L'analisi delle sei dimensioni delineate dalle Linee Guida Uni/PdR 125:2022 è stata centrale per definire gli obiettivi strategici a lungo termine, concretizzandosi nella stesura di un **Piano Strategico per la Parità di Genere** e nell'adozione di una **Politica aziendale specifica**: due strumenti che, non solo identificano le disuguaglianze presenti, ma stabiliscono un percorso concreto per eliminarle.

La **Politica per la parità di genere** stabilisce una visione chiara e ambiziosa: promuovere un ambiente di lavoro in cui le opportunità e il trattamento siano equi per tutti i dipendenti, indipendentemente dal genere. È stata progettata per offrire linee guida precise su come prevenire e affrontare

qualsiasi forma di discriminazione, fornendo allo stesso tempo strumenti per sensibilizzare e formare tutto il personale. Questo documento, quindi, non solo delinea le misure necessarie per assicurare l'uguaglianza, ma stabilisce anche un quadro di valori che tutti i membri dell'organizzazione devono condividere.

Il **Piano strategico per la parità di genere**, invece, fornisce una roadmap operativa, con obiettivi chiari e misurabili per il futuro. Questo piano definisce azioni concrete per garantire un equilibrio di genere in tutte le posizioni, dai ruoli operativi a quelli dirigenziali. Prevede il monitoraggio costante dei progressi attraverso una raccolta e analisi dei dati, per individuare eventuali aree di intervento e assicurare che l'organizzazione continui a muoversi nella giusta direzione. In questo modo, il piano non è solo un documento programmatico, ma uno strumento dinamico e pratico che guiderà le strutture nei prossimi anni.

Il Bilancio di Genere 2023 si inserisce dunque in un quadro di innovazione e crescita, dove la parità di genere non è vista solo come un obiettivo etico, ma come un fattore chiave per il successo e la competitività aziendale del Consorzio.

Le azioni intraprese fino ad oggi sono solo l'inizio di un cammino più lungo.

Per la redazione dell'edizione 2023 del Bilancio di Genere, dei documenti strategici e per l'evoluzione generale del percorso, hanno giocato un ruolo centrale le figure responsabili delle strutture fondatrici del Consorzio Colibrì. Senza il loro prezioso contributo questo lavoro non sarebbe stato possibile.

Il documento è strutturato in nove capitoli organizzati a loro volta in due parti principali:

1. una prima parte è dedicata all'inquadramento strumentale e metodologico, utile a fornire una chiave di lettura e accompagnare il lettore nella comprensione dell'approccio strategico che viene presentato nel corso del bilancio.
2. Una seconda è invece dedicata all'analisi e al commento dei dati di bilancio, partendo da una prima disamina più generale di carattere macro-organizzativo degli enti coinvolti, per poi procedere all'approfondimento delle sei dimensioni di analisi prese in considerazione.

Il Gruppo di lavoro che ha partecipato alla redazione dell'edizione 2023 del Bilancio di genere del Consorzio Colibrì è stato coordinato da Giuliano Barigazzi, direttore strategico del consorzio, ed è stato composto da:

Luca Boschiero
Consorzio Colibrì

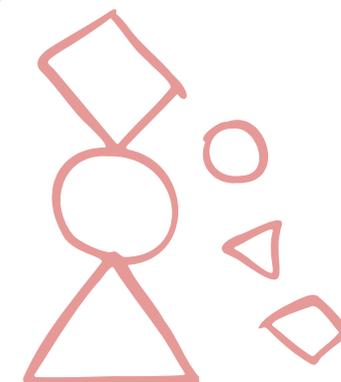
Mary Dimauro
Casa di Cura Ai Colli

Roberto Furia
Ospedale Privato Santa Viola

Piero Buttazzo
Villa Bellombra

Sara Cioni
Villa Ranuzzi

Luana Tarquinio
Villa Serena



Strategie per la promozione dell'equità di genere

La Politica e il Piano strategico per la parità di genere

1

I sistemi di monitoraggio dei dati forniscono una base solida per identificare, affrontare e monitorare le sfide legate all'equità di genere e alle risorse umane, promuovendo una cultura aziendale che valorizza ogni individuo indipendentemente dal genere. Questo tipo di approccio, in particolare: favorisce il raggiungimento degli obiettivi; allinea l'organizzazione e preserva una visione a lungo termine, promuovendo il miglioramento continuo; facilita la risposta ai cambiamenti; migliora la comunicazione con gli stakeholder e aumenta la competitività aziendale.

La UNI/PdR 125:2022 per l'ottenimento della certificazione di genere prevede l'adozione di specifici KPI, quantitativi e qualitativi, inerenti alle Politiche di parità di genere nelle organizzazioni. È la prassi che definisce i temi da trattare per supportare l'empowerment femminile all'interno dei percorsi di crescita aziendale e allo stesso tempo evitare discriminazioni e orientare la cultura aziendale, in modo che possa essere sempre più inclusiva e rispettosa delle competenze femminili. La prassi si prefigge di raggiungere questo obiettivo incorporando nella strategia aziendale un nuovo paradigma che, nel lungo periodo, sia capace di generare un cambiamento sostenibile e durevole.

Per rendere efficaci le azioni, sono state identificate sei Aree d'intervento utili a misurare i livelli di inclusività e di parità raggiunti da un'organizzazione:

- Cultura e strategia
- Governance
- Processi HR
- Opportunità di crescita e inclusione delle donne in azienda
- Equità remunerativa per genere
- Conciliazione tempi vita-lavoro e tutela della genitorialità

Misurare per migliorare

Uno degli aspetti centrali di questo processo è la misurazione e il monitoraggio costante dei dati. Avere informazioni concrete e numeri chiari consente alle organizzazioni di vedere esattamente dove si trovano in termini di uguaglianza di genere, cosa hanno fatto finora e gli ambiti su cui è necessario intervenire. La rendicontazione di genere diventa così uno strumento cruciale: non solo aiuta a fare il punto della situazione interna, ma è anche un mezzo per comunicare all'esterno, a clienti, investitori e dipendenti, che l'azienda sta lavorando in modo serio e trasparente per migliorare i livelli di parità di genere all'interno dell'organizzazione.

Obiettivi chiari per un cambiamento a lungo termine

La raccolta e l'analisi dei dati sono solo il primo passo. L'obiettivo finale è quello di rendicontare questi risultati e utilizzarli per pianificare miglioramenti concreti. La Certificazione per la parità, infatti, richiede che le aziende rendano conto dei propri progressi e delle azioni intraprese per colmare i divari di genere. Questi obiettivi devono essere integrati nella strategia aziendale e monitorati costantemente, per garantire che il cambiamento sia efficace e duraturo nel tempo.

Un impatto positivo su tutta l'organizzazione

La certificazione di parità di genere non è solo un traguardo formale, ma un processo che spinge le organizzazioni a migliorarsi continuamente. Con gli strumenti messi a disposizione le aziende possono misurare i propri progressi, rendicontare in modo trasparente e fissare obiettivi chiari. Non basta dire che si vuole migliorare la parità di genere: bisogna stabilire come farlo, con quali azioni specifiche e in che tempi.

Le azioni strategiche del Consorzio Colibrì

All'inizio del 2023, le sei strutture fondatrici del Consorzio hanno deciso di strutturare un percorso di formazione e riflessione interna, con l'obiettivo di sviluppare una strategia di lungo termine per promuovere e migliorare le politiche di genere all'interno dell'organizzazione.

Nel mese di marzo è stato istituito il Tavolo di Lavoro dedicato alla redazione del Bilancio di Genere, composto da sei rappresentanti – uno per ciascuna realtà – con ruoli di direzione e/o con responsabilità di gestione delle performance organizzative. La scelta dei membri del Tavolo è stata orientata a garantire una visione completa e approfondita delle rispettive organizzazioni, grazie al loro ruolo strategico e alla conoscenza dei processi operativi.

Guidati da consulenti e grazie a un metodo di lavoro partecipativo e collaborativo, i membri del Tavolo hanno contribuito alla raccolta sistematica dei dati e delle informazioni necessarie, offrendo un quadro dettagliato e rappresentativo delle politiche aziendali esistenti in tema di inclusione e parità di genere, sia a livello delle singole realtà aziendali che del Consorzio.

Fin dall'inizio, i rappresentanti delle strutture hanno condiviso l'importanza di ottenere la Certificazione della Parità di Genere in un futuro prossimo, decidendo di avviare questo percorso attraverso la redazione del Bilancio di Genere come tappa preliminare al successivo processo di certificazione.

Nel corso del 2023, il Tavolo di Lavoro ha tenuto diverse sessioni specifiche, in cui ha analizzato e discusso i dati raccolti e riflettuto sulle azioni successive da intraprendere. Questi incontri hanno permesso di raggiungere diversi obiettivi interconnessi, come: comprendere il valore di ciascun dato ri-

spetto alla strategia di gender mainstreaming, assicurare una lettura univoca delle informazioni, stabilire modalità ottimali di raccolta e condividere i risultati in sessioni plenarie, favorendo così un confronto tra pari per perfezionare l'approccio.

Grazie a questo approccio strategico, il Bilancio di Genere è passato dal configurarsi come una semplice raccolta di dati statici ad essere uno strumento dinamico, capace di riflettere i cambiamenti nel tempo. In tal modo, diventa un momento di valutazione intermedio, un indicatore periodico che guida verso scenari futuri desiderati e orienta le azioni progressivamente.

Questo lavoro ha portato alla redazione di due documenti strategici, fondamentali anche per ottenere la Certificazione di genere: il Piano Strategico e la Politica per la Parità di Genere. Le organizzazioni che adottano politiche di parità di genere impegnandosi a valorizzare la diversità e garantire pari opportunità devono, infatti, definire un piano d'azione per assicurare, nel tempo, il rispetto degli standard fissati, monitorando i risultati attraverso specifici KPI. Questi indicatori vengono documentati all'interno del sistema di gestione, che supporta e verifica l'implementazione delle azioni pianificate.

Le strutture aderenti si impegnano, quindi, a promuovere concretamente l'uguaglianza di genere, attraverso azioni che non solo siano rispettose dei requisiti normativi, ma che siano anche percepite positivamente dalle parti interessate, a beneficio di un ambiente di lavoro più equo e inclusivo.



La politica per la parità di genere

La politica per la parità di genere stabilisce i principi fondamentali a cui si ispira l'organizzazione.

Con la Politica per la parità di genere il Consorzio si impegna a promuovere l'uguaglianza di genere riguardo alla presenza e all'avanzamento professionale delle donne all'interno dell'azienda. Per questo motivo, persegue la valorizzazione delle diversità presenti all'interno dell'organizzazione e mira a sostenere processi che favoriscano l'empowerment delle donne nelle attività aziendali.

Il documento realizzato contiene una serie di disposizioni e principi, che si focalizzano sullo scopo del sistema di gestione e sugli sforzi che l'organizzazione è disposta a sostenere per perseguirlo.

L'organizzazione integra, inoltre, politiche specifiche dedicate ai temi della parità di genere, che forniscono le basi per:

- Formulare un piano strategico mirato alla parità di genere
- Definire, sviluppare e implementare procedure operative specifiche in linea con il contesto dell'organizzazione

Le linee d'intervento su cui si fondano queste politiche per la parità di genere includono:

1. **Selezione e assunzione:** adozione di pratiche di selezione che assicurino la valutazione dei candidati esclusivamente sulle competenze e capacità, senza distinzione di genere.
2. **Gestione della carriera:** garanzia di pari opportunità di crescita e sviluppo professionale per tutti i dipendenti, a prescindere dal genere.
3. **Equità salariale:** impegno ad adottare criteri di remunerazione equi, in modo che tutti i dipendenti ricevano un compenso adeguato e imparziale per il loro contributo.
4. **Supporto alla genitorialità:** garanzia di accesso ai congedi parentali e alle soluzioni di assistenza per i figli per tutti i dipendenti.
5. **Conciliazione vita-lavoro:** promozione di un equilibrio tra responsabilità lavorative e familiari per ogni dipendente.
6. **Prevenzione di abusi e molestie:** attuazione di misure per prevenire e affrontare situazioni di abuso e molestie di genere, inclusa la formazione per aiutare i dipendenti a riconoscere e gestire tali problematiche.

La politica contiene i principi e le indicazioni guida che definiscono l'impegno dell'organizzazione nei confronti dei temi relativi alla parità di genere, la valorizzazione delle diversità e l'empowerment femminile. La direzione si impegna ad assegnare risorse (budget), responsabilità ed autorità adeguate alla prosecuzione, il raggiungimento ed il mantenimento degli obiettivi di parità di genere stabiliti.

Adottare una **politica per la parità di genere** è un passo cruciale per ogni organizzazione che miri a promuovere un ambiente di lavoro basato sull'inclusione e sull'equità.

Questa politica rappresenta una vera e propria dichiarazione d'intenti, con cui l'azienda stabilisce i principi guida e i valori fondamentali su cui costruire una cultura organizzativa capace di valorizzare ogni persona, indipendentemente dal genere, e di garantire a ciascuno pari opportunità di sviluppo e crescita professionale.

Il piano strategico per la parità di genere

Nel piano strategico per la parità di genere l'organizzazione stabilisce in maniera dettagliata quali sono gli obiettivi specifici e misurabili da raggiungere.

Gli obiettivi stabiliti nel Piano strategico del Consorzio Colibrì riguardano tanto gli indicatori KPI che la prassi stabilisce di raggiungere ai fini della certificazione, quanto i risultati attesi dal sistema in termini di reale "soddisfazione" delle parti interessate e cioè le donne presenti nel personale aziendale che sono le destinatarie dirette dei benefici prodotti.

Il piano strategico include un'analisi accurata dei processi aziendali legati alla parità di genere, evidenziando sia i punti di forza che le aree di miglioramento. Questo vaglio iniziale permette di identificare gli ambiti su cui è necessario intervenire per colmare eventuali gap e migliorare il benessere organizzativo.

Nel dettaglio, il piano prevede:

- **Obiettivi misurabili e realistici** basati su indicatori KPI specifici e sui punti di forza e debolezza rilevati, garantendo che il percorso verso la parità di genere sia monitorato in modo oggettivo e trasparente.
- **Azioni concrete per colmare i gap** identificati durante l'analisi iniziale, con un'attenzione particolare alle aree in cui è necessaria una spinta

per ottenere i risultati attesi.

- **Risorse e budget dedicati**, per sostenere iniziative specifiche come programmi di formazione, campagne di comunicazione interna e attività di promozione della parità, essenziali per raggiungere gli obiettivi stabiliti.
- **Responsabilità e frequenza del monitoraggio** degli indicatori di performance, che garantiscono un controllo costante dell'andamento del piano e sull'efficacia delle azioni intraprese.

Le linee d'intervento su cui si sviluppano i punti del Piano strategico sono in linea con le policy contenute nella Politica per la parità, cioè: selezione ed assunzione; gestione della carriera; equità salariale; genitorialità; conciliazione tempi vita-lavoro; prevenzione abusi e molestie.

Pur essendo il frutto di una pianificazione accurata, il piano strategico non è un documento statico. L'azienda ha la possibilità di adattarlo nel tempo, in base ai cambiamenti del contesto interno ed esterno e ai risultati delle revisioni periodiche del sistema. Grazie a una struttura modulare e flessibile, eventuali modifiche agli obiettivi del piano possono essere implementate senza difficoltà, aggiornando le risorse, le responsabilità e le scadenze in modo agile e reattivo.

Introdurre un piano strategico per la parità di genere significa dotarsi di una guida efficace e dinamica per promuovere l'equità nell'organizzazione: uno strumento che non solo facilita l'ottenimento della certificazione, ma contribuisce a costruire un ambiente di lavoro più rispettoso e gratificante per tutti, favorendo una cultura inclusiva in cui la diversità è un valore e il benessere di ciascun individuo è prioritario.

La metodologia Le caratteristiche del processo e gli elementi di novità

L'edizione 2023 del Bilancio di Genere del Consorzio Colibrì riprende il modello proposto nell'edizione precedente e, in parte, introduce una serie di elementi di innovazione nella stesura del documento. Giunto alla sua quarta edizione, il Bilancio presenta una continuità storica nella raccolta dei dati che, anche per il 2023, è stata parzialmente rivista e ampliata. Questo aggiornamento risponde sia all'opportunità di ottenere la Certificazione sulla Parità di Genere, introdotta dalla L. 162/2021 e regolamentata dalle Linee guida UNI/PdR 125/2022, ma soprattutto al desiderio di rendere il Bilancio uno strumento sempre più utile per la pianificazione strategica del Consorzio.

Essendo un elemento preparatorio per la Certificazione, il documento segue in buona parte la struttura delle Linee guida UNI/PdR 125/2022, arricchendola però con ulteriori dati e considerazioni. Nella presentazione delle informazioni, viene offerta una panoramica sia quantitativa che qualitativa dei dati, accompagnata dalle principali politiche adottate dal Consorzio per promuovere la parità di genere al proprio interno.

Il Bilancio è strutturato in sei sezioni tematiche, precedute da un capitolo introduttivo che analizza le aziende fondatrici del Consorzio secondo una prospettiva di genere. Ogni sezione esplora in dettaglio i temi principali, sviluppati in relazione alla struttura teorica costruita sulla base della prassi

per la certificazione di genere, e fornisce indicatori per analizzare e approfondire le evidenze emerse dall'interpretazione dei dati raccolti. Quest'anno all'interno delle aree, vengono presentati anche i principi che costituiscono la Politica per la parità di genere, così da offrire un esempio reale del lavoro svolto dal Consorzio nel creare una relazione tra analisi dei dati e pianificazione strategica.

Ultimo elemento di innovazione degno di nota nel processo di co-creazione del contenuto del presente Bilancio è infine la scelta di includere, all'interno del testo, una selezione di parole scelte, da ciascun membro del Tavolo di lavoro, dal Glossario europeo per la parità di genere. Questa iniziativa ha l'obiettivo di mostrare l'impegno concreto del Consorzio e dei suoi referenti nel dedicare tempo e risorse alla propria formazione e all'incremento delle competenze sulla gestione della diversità di genere. In questo modo, il Bilancio non si limita a documentare i progressi svolti in termini numerici, ma rappresenta anche un percorso di crescita in termini di sensibilizzazione e consapevolezza, pilastri fondamentali per il raggiungimento degli obiettivi della strategia per la parità di genere.

Le strutture e le persone

La composizione del personale in un'ottica di genere.



Nel Bilancio di Genere, la composizione del personale rappresenta molto più che una semplice fotografia della suddivisione numerica tra uomini e donne. È lo specchio dell'identità aziendale, un indicatore fondamentale che permette di decifrare un percorso in divenire, raccontando l'evoluzione delle dinamiche introdotte dalle strutture per rispondere alle sfide dell'equità e di rispetto e valorizzazione della diversità.

Questa sezione ha lo scopo di ricostruire il profilo delle strutture del Consorzio, in ottica di genere, articolando l'analisi su tre dimensioni principali:

- la distribuzione di uomini e donne all'interno del personale;
- la comparazione della composizione del personale in ottica di genere nel biennio 2022-2023;
- le percentuali di genere all'interno delle diverse fasce d'età che caratterizzano i dipendenti delle strutture.

Le strutture analizzate

Le sei strutture coinvolte nel Bilancio di Genere presentano un **profilo dimensionale piuttosto eterogeneo**. Il Consorzio Colibrì e la Casa di Cura ai Colli, infatti, sono identificabili come "piccola impresa" (da 10 a 49 dipendenti); mentre Ospedale privato Santa Viola, Villa Bellombra, Villa Ranuzzi e Villa Serena fanno parte del cluster riconosciuto come "Media impresa".

Dati al 31/12/2023	N° dipendenti
Consorzio Colibrì	11
Casa di Cura Ai Colli	31
Osp. Priv. Santa Viola	82
Villa Bellombra	114
Villa Ranuzzi	164
Villa Serena	80

Al 31 dicembre 2023, il personale complessivo delle sei strutture conta 482 unità ed ha una composizione prevalentemente femminile: circa 7 su 10 dipendenti sono donne.

La composizione per genere del personale nel 2022 e 2023

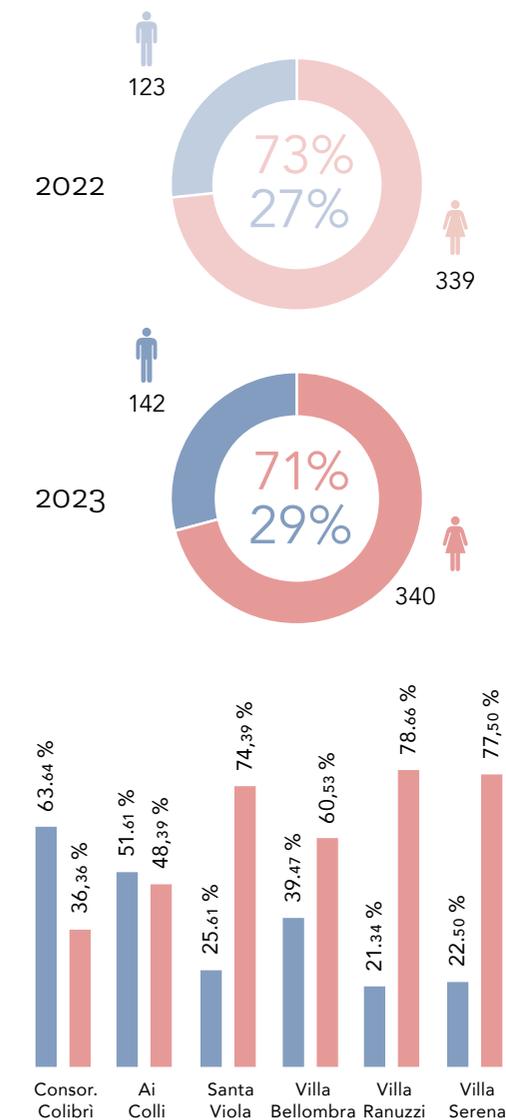


Figura 1 - Composizione del personale per genere all'interno delle strutture

I grafici mostrano la distribuzione tra uomini e donne all'interno delle sei strutture nel 2022 e nel 2023.

La proporzione tra i generi del personale rimane pressoché invariata rispetto all'anno precedente, evidenziando ancora una volta la **prevalenza di donne nella composizione dell'organico generale**. Il genere femminile nel 2023 ha rappresentato il **71%** della forza lavoro, mentre quello maschile ha raggiunto il **29%**.

Questi numeri sono in linea con le statistiche nazionali e internazionali da cui risulta chiara la forte predominanza di occupazione femminile nel settore sanitario. Secondo il Global Gender Gap Report 2024, nel settore sanitario a livello globale, solo il 26% della forza lavoro sanitaria è composta da uomini.

Composizione del personale per genere e fasce d'età

Il confronto tra la composizione di genere e le fasce d'età del personale offre una visione dettagliata sulla distribuzione di uomini e donne in relazione all'età anagrafica. Questo tipo di analisi permette di **identificare possibili barriere o disuguaglianze nella crescita professionale dei dipendenti**, evidenziando eventuali differenze di opportunità che potrebbero emergere in funzione di caratteristiche personali. Comprendere tali dinamiche consente alle organizzazioni di sviluppare politiche che promuovano pari opportunità e inclusione, assicurando che tutti i dipendenti, indipendentemente dal genere e dalla fase della vita che stanno attraversando, abbiano accesso alle stesse possibilità.

Non esiste un elenco di "generazioni ufficiali" riconosciuto a livello globale o da un'autorità centrale. Le generazioni sono generalmente suddivise in base a criteri demografici e temporali, per cui definizioni e

confini possono variare a seconda del contesto culturale, sociale e accademico.

Per il Bilancio di genere degli enti del Consorzio è stato deciso di adottare una delle classificazioni maggiormente riconosciute a livello internazionale e ampiamente utilizzata¹.

La popolazione organizzativa è stata divisa in classi d'età² corrispondenti a:

	F	M	ANNO DI NASCITA
1. Baby boomers	●	●	1952 - 1964
2. Generazione X	●	●	1965 - 1980
3. Millennials	●	●	1981 - 1996
4. Generazione Z	●	●	1997 - 2002

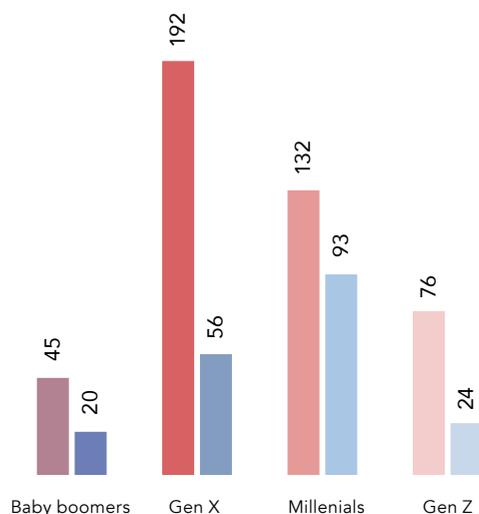


Figura 2 - Composizione del personale per genere all'interno delle strutture

1. Fonti: - U.S. Census Bureau. "Who (Really) are the First Baby Boomers?"; - Harvard Business Review. "Generations Around the Globe"

2. Per motivi di semplificazione nella costruzione delle classi d'età "Baby-boomers" e "Generazione Z" sono stati considerati solo gli anni attribuibili effettivamente a membri del personale, nonostante la classificazione utilizzata sia strutturata su archi temporali più ampi. I dipendenti più anziani sono nati nel 1952, mentre i più giovani sono nati nel 2002.

L'analisi dei dati evidenzia alcune differenze nella distribuzione di uomini e donne tra le diverse fasce generazionali. Le disparità di genere sono particolarmente accentuate nelle generazioni intermedie, come la Generazione X e i Millennials, mentre si riducono sensibilmente nella Generazione Z (con una differenza di circa il 5%) e si appiattiscono tra i Baby Boomers, dove il divario di genere è quasi inesistente.

Dall'analisi emerge che **la percentuale più alta di dipendenti donne si trova nella Generazione X** (43%), seguita da una buona rappresentanza femminile tra i Millennials (circa 30%): situazione in linea con gli stessi dati rilevati nel 2022. La distribuzione degli uomini segue una tendenza diversa, con una netta prevalenza di Millennials (48%) e una percentuale solo del 29% per gli uomini appartenenti alla Generazione X.

Analizzando i dati più nel dettaglio, emerge che la quota più significativa di donne è rappresentata dal personale di assistenza nella Generazione X, che costituisce il 31% del totale femminile. Per quanto riguarda gli uomini, la percentuale più elevata si registra sempre nel personale d'assistenza, ma tra i Millennials, con il 19% del totale maschile occupato in questa fascia d'età.

Una volta delineato il profilo delle strutture coinvolte nel bilancio, considerando il genere, l'età anagrafica del personale e i profili professionali, è possibile estendere e approfondire la prospettiva d'analisi. Le informazioni saranno ordinate e commentate all'interno di specifiche aree tematiche, la cui suddivisione è stata pensata per permettere una visione quanto più completa ed esaustiva delle questioni e delle dinamiche di genere e per comprenderne al meglio complessità e sfaccettature.

Le parole della parità

Ostacoli invisibili

L'insieme di atteggiamenti con il loro tradizionale corredo di pregiudizi, norme e valori che impediscono il conferimento di responsabilità/la piena partecipazione alla società (per le donne).

"Gli ostacoli invisibili sono quelli che ci frenano senza che ne comprendiamo subito l'origine. Non sono muri tangibili, ma dubbi, paure, pensieri che ci limitano. A volte si nascondono dietro le convenzioni di non essere abbastanza o dietro l'abitudine di seguire percorsi già tracciati. Riconoscerli è il primo passo per superarli. Non serve abatterli con forza, basta illuminare la loro presenza e, con consapevolezza, scegliere nuove strade da percorrere.

Nel comparto sanitario, gli ostacoli invisibili sono spesso rappresentati da barriere meno evidenti, ma non per questo meno limitanti. Non si tratta di carenze strutturali tangibili, ma processi complessi, burocrazie pesanti e mancanze di comunicazione che rallentano il flusso di lavoro. Ci sono anche paure, come il timore di sbagliare o di non essere all'altezza di aspettative, che condizionano le decisioni e l'efficienza. Superare questi ostacoli richiede non solo risorse, ma anche consapevolezza, apertura al cambiamento e collaborazione tra le diverse figure professionali."

Sara Cioni

Coordinatrice di struttura e referente per la Parità di Genere a Villa Ranuzzi

Cultura e Strategia

Le azioni per valorizzare la diversità e promuovere l'eguaglianza di genere

3

Le parole della parità

Inclusione

Inserimento stabile e funzionale in un sistema o gruppo per favorire pari opportunità e non discriminazione creando valore per le persone, per le organizzazioni e il contesto sociale.

“L'importanza di considerare l'Inclusione un elemento realmente strategico all'interno di qualsivoglia contesto organizzativo, è ormai essenziale quanto improcrastinabile. Una cultura organizzativa realmente inclusiva implica il disconoscimento e l'eliminazione di elementi discriminatori i quali, ponendosi come ostacoli alla libera espressione del potenziale di cui ciascun individuo è portatore, limitano la crescita della stessa organizzazione con la conseguente creazione di “vuoti” o “buchi” nelle relazioni interpersonali e sociali. Ma come risulta possibile, dunque, per un'organizzazione coniugare e mediare esigenze aziendali ed esigenze individuali? Certamente non è un'operazione semplice, seppur necessaria alla generazione di valore aggiunto. Si pensi ad un'organizzazione come Villa Serena, la quale persegue la mission e la vision focalizzandosi su alcuni interessanti aspetti quali l'approccio multidisciplinare e la valorizzazione del lavoro di squadra, la tutela della sicurezza per pazienti e operatori, costanti aggiornamenti e formazione, il miglioramento continuo, il coaching a supporto degli operatori. Gli elementi appena descritti testimoniano gli sforzi compiuti dall'organizzazione la quale, riconoscendo il “valore” di ciascuna persona e di ciascun collaboratore, intende prendersi cura di chi cura, anche allo scopo di stimolare la partecipazione e il coinvolgimento attivo all'interno dei processi organizzativi, cercando di rimuovere quegli ostacoli invisibili che ne impediscono, appunto, la piena espressione. Favorire e promuovere costantemente l'Inclusione significa per noi lavorare con le persone e per le persone, riconoscendo che è proprio nelle differenze (di genere, religione, etnia, credenze e valori personali) che risiede la ricchezza e il valore di ciascuno.”

Luana Tarquinio

Coordinatrice di Struttura e referente per la Parità di Genere a Villa Serena

L'area punta ad analizzare il **grado di sviluppo di una cultura organizzativa che valorizzi a pieno la diversità di genere** e l'implementazione di strategie per garantire l'uguaglianza delle opportunità sul posto di lavoro.

Sono inclusi la definizione di politiche e strategie per promuovere la parità di genere, la sensibilizzazione e la formazione del personale, l'impegno della leadership nel promuovere una cultura inclusiva, le iniziative di comunicazione e diffusione delle misure e più in generale dei valori e principi di pari opportunità sul luogo di lavoro e il coinvolgimento dei dipendenti.

Investire in una cultura delle pari opportunità permette di creare un ambiente di lavoro equo, inclusivo e sostenibile, che favorisca l'avanzamento delle donne e il superamento di ogni barriera di genere.

Un elemento fondamentale è l'attenzione verso **la valutazione e il miglioramento continuo delle politiche e delle iniziative di genere**. Ciò implica individuare indicatori utili, raccogliere i dati ed analizzare i risultati e adattare nel tempo le strategie in base ai riscontri emersi.

In questa sezione del Bilancio di genere, vengono analizzate:

- Le policy aziendali in grado di sostenere lo sviluppo di valori, che siano coerenti con una cultura inclusiva e attenta alla diversità
- Le procedure interne che consentono al personale di esprimere, anche in modalità anonima, le proprie opinioni, dare suggerimenti per il cambiamento nell'organizzazione e favorire il dialogo e il confronto
- Le iniziative formative o gli eventi esterni, erogati a tutti i livelli del personale, mirati alla promozione e alla sensibilizzazione sul tema delle pari opportunità e dell'uguaglianza tra generi

Politica per la parità

I principi

Il Consorzio Colibrì, in linea con gli obiettivi del sistema di gestione, si impegna a promuovere l'uguaglianza di genere riguardo alla presenza e all'avanzamento professionale delle donne all'interno dell'azienda.

Per questo motivo, persegue la valorizzazione delle diversità presenti all'interno dell'organizzazione e mira a sostenere processi che favoriscano l'empowerment delle donne nelle attività aziendali.

Le policy aziendali a sostegno della parità di genere

Nel corso del 2023, il Consorzio Colibrì ha continuato ad allargare il proprio raggio d'azione verso una valorizzazione sempre più ampia del personale in un'ottica rispettosa del genere. L'esistenza di una prospettiva di miglioramento a lungo termine, rivolta al progressivo potenziamento di misure e

strumenti che possano favorire sostenere lo sviluppo di un ambiente di lavoro inclusivo e consolidare valori aziendali, coerenti con una cultura sensibile al tema delle pari opportunità.

È presente un **Codice etico**, in cui è fatto espresso riferimento al valore delle risorse umane e al rispetto delle persone a prescindere dal loro genere.

Confermando l'impegno dell'anno scorso, tutte le strutture coinvolte nella redazione del Bilancio di genere hanno ritenuto utile procedere, anche con il supporto di coordinamento strategico dell'Ente Consorzio, verso la formalizzazione e implementazione del **Piano strategico** e della **Politica per la parità di genere**.

Le procedure interne per il dialogo e il confronto

La complessità che contraddistingue le dinamiche di genere all'interno di un contesto lavorativo contempla anche la messa a punto di meccanismi che possano valorizzare comunicazione e ascolto attivo. Questi meccanismi vengono progettati per favorire l'accessibilità, la trasparenza e, quando necessario, la riservatezza nelle comunicazioni.

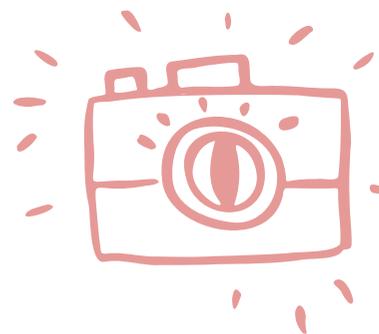
In questo ambito, il Consorzio si impegna attivamente nella diversificazione delle proprie strategie, favorendo il dialogo e il confronto, sulla base delle specifiche esigenze.

In particolare, l'analisi sul campo ha rivelato una serie di iniziative attivate a tal fine:

- Una **cassetta delle lettere** al cui interno possono essere inviate segnalazioni anonime di qualsiasi tipo. Le comunicazioni sono solitamente recepite dal Responsabile della qualità di ciascuna struttura e poi trasmesse alla Direzione, che si occupa di prenderle

in carico ed intervenire di riflesso rispetto al tipo di tematica emersa.

- L'implementazione un **sistema di whistleblowing**, un meccanismo che consente di segnalare, in modo anonimo o protetto, violazioni di leggi, regolamenti o comportamenti eticamente discutibili, al fine di prevenire frodi, corruzione o altre pratiche illegali.
- La somministrazione, a cadenza annuale, di un **questionario conoscitivo dello stato di soddisfazione** del cliente interno. Il Piano strategico prevede l'inserimento di **nuove domande**, utili a comprendere il grado di soddisfazione del personale rispetto alle politiche messe in campo per promuovere la parità di genere e lo sviluppo di un ambiente inclusivo.
- Una procedura per la **segnalazione e la gestione degli atti di violenza nei confronti degli operatori**. All'interno del Piano strategico, nella sezione dedicata a questo tema, le strutture si impegnano a portare avanti una politica di tolleranza zero nei confronti di ogni tipo di abuso e a farsi carico del 100% delle segnalazioni.



Gli eventi formativi e gli interventi esterni

L'impegno e la promozione di una cultura sensibile nei confronti della diversità e dell'inclusione si manifestano anche nella realizzazione di iniziative formative o eventi - erogati a tutti i livelli, compresi i vertici - che possano promuovere e diffondere consapevolezza verso le sfide legate alla parità di genere.

In particolare, nel corso dell'ultimo biennio si segnala una forte attenzione sul tema da parte del Consorzio, che ha promosso e supportato la partecipazione ad eventi di sensibilizzazione e consolidamento delle competenze in materia di parità e pari opportunità. Tale impegno è oggetto di specifiche previsioni del **Piano strategico per la parità di genere**.

A marzo 2023 è stato costituito il **Tavolo di Lavoro per la redazione del Bilancio di genere**, formato da sei componenti, uno per ogni realtà aziendale, ciascuno dei quali avente ruolo di direzione aziendale e/o di responsabilità nella gestione dei processi di lavoro e delle performance aziendali. Grazie a questo percorso, i partecipanti al tavolo hanno potuto approfondire la conoscenza delle dinamiche di genere nelle organizzazioni gestite e rafforzare il proprio contributo nel portare avanti processi di cambiamento aziendale in ottica di gender mainstreaming.

Il 22 aprile 2024, il Consorzio Colibrì ha organizzato il convegno "Medicina di genere e appropriatezza della cura". Lo scopo del Convegno è stato quello di promuovere e fare conoscere, all'interno delle proprie strutture e al territorio, la Medicina di genere - specifica e offrire una base qualificata di confronto sul tema dell'appropriatezza, efficacia ed equità degli interventi di prevenzione e cura.

Politica per la parità

Prevenzione abusi e molestie

Il Consorzio Colibrì si occupa di prevenire e contrastare qualsiasi forma di abuso o molestia sul luogo di lavoro attraverso una serie di azioni atte a favorire un ambiente controllato e sicuro per ogni dipendente, a sensibilizzare il personale circa il tema delle molestie di genere e a creare consapevolezza nelle persone guidandole nei comportamenti quotidiani.

Qualsiasi condotta di violenza e molestia sul lavoro non è tollerata in quanto in contrasto con i valori e con l'impegno del Consorzio.

Viene assicurata una costante attenzione al linguaggio utilizzato, sensibilizzando una comunicazione il più possibile gentile e neutrale.

L'organizzazione si impegna a rendere disponibili e a diffondere tra il personale gli strumenti di segnalazione anonima di questa tipologia di accadimenti a tutela dei/delle dipendenti che segnalano.

Il Consorzio assicura la valutazione e presa in carico della totalità delle segnalazioni pervenute in tema di abusi, violenze o molestie.



Governance

Concordare, progettare e diffondere la parità di genere.

4

Le parole della parità

Stereotipi di genere

Insieme rigido di credenze condivise e trasmesse socialmente, su quelli che sono e devono essere i comportamenti, il ruolo, le occupazioni, i tratti, l'apparenza fisica di una persona, in relazione alla sua appartenenza di genere.

“Gli stereotipi di genere rappresentano un ostacolo significativo per il raggiungimento dell’uguaglianza di genere. Questi stereotipi, radicati in norme sociali storiche, perpetuano disuguaglianze sia nei luoghi di lavoro che nella società in generale. Ad esempio, il preconcetto che le donne siano meno ambiziose o meno capaci in ruoli di leadership può limitare le opportunità di carriera e di avanzamento. Per noi di Ospedale Santa Viola è cruciale riconoscere e affrontare questi stereotipi per promuovere un ambiente di lavoro più inclusivo e paritario. Solo attraverso la consapevolezza e l’azione mirata possiamo sperare di abbattere queste barriere e creare un contesto in cui tutte le risorse, indipendentemente dal genere, possano prosperare e raggiungere il loro pieno potenziale. Diversi sono gli esempi di donne con ruoli manageriali all’interno del nostro organico, che hanno raggiunto traguardi ambiziosi attraverso dei processi di crescita interna. Ciò dimostra che, quando vengono eliminate le barriere frutto dei pregiudizi di genere, le donne possono eccellere e prosperare in conformità alle loro potenzialità e legittime ambizioni.”

Roberto Furia

Direttore e Referente per la Parità di genere all’Ospedale Privato Santa Viola

In quest’area vengono affrontati gli aspetti attribuibili alla **gestione dei processi decisionali, ai ruoli di coordinamento e al relativo esercizio della leadership**: elementi essenziali per concordare, progettare, promuovere e diffondere strumenti e dispositivi sulla parità di genere e l’inclusione all’interno delle aziende.

Sono ricomprese, le analisi sulle politiche e sulle strutture di governo che guidano e supportano l’agenda sul tema. La categoria prevede l’analisi di elementi chiave come la **definizione di obiettivi e strategie per le pari opportunità**, le scelte e le politiche di allocazione di risorse e le modalità di responsabilizzazione delle parti interessate.

L’Area “Governance” è fondamentale per garantire che l’impegno per l’uguaglianza di genere sia sostenuta a livello strategico e che le rispettive politiche e pratiche a supporto siano integrate, a cascata, nell’intera organizzazione.

La composizione di genere della dirigenza e dei ruoli di coordinamento

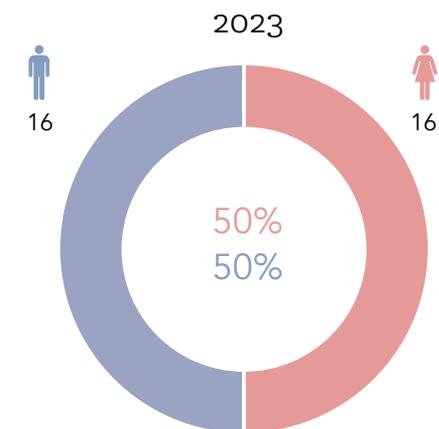
L’analisi sui sistemi di governance parte da un primo approfondimento relativo alla struttura organizzativa che guida i processi strategici e decisionali del Consorzio.

All’interno di questa macrocategoria rientrano i ruoli dirigenziali, di responsabilità o coordinamento considerati strategici rispetto alle strutture coinvolte nell’analisi.

In questa edizione del Bilancio di genere, si è deciso di analizzare i dati valutando la **distribuzione dei generi nei ruoli apicali all’interno delle diverse posizioni presenti nell’organizzazione**. Questo approccio permette di comprendere come le responsabilità e il potere decisionale siano ripartiti tra le varie aree operative delle strutture, fornendo una visione approfondita dell’equità di genere nelle posizioni di leadership e nelle dinamiche decisionali.

equità di genere nelle posizioni di leadership e nelle dinamiche decisionali.

Ruoli di coordinamento e responsabilità



Altri professionisti della salute	1	-
Personale di assistenza	6	3
Personale infermieristico	4	3
Personale medico	1	4
Dirigenza e amministrazione	4	6

La **distribuzione tra i generi nei ruoli di coordinamento e responsabilità**, a livello macro, appare perfettamente bilanciata. Nel “personale di assistenza”, le donne rappresentano il 67% delle posizioni di coordinamento, mentre gli uomini si attestano al 33%. Nel gruppo degli “Altri professionisti della salute”, invece, non si registra alcuna presenza maschile, con un’incidenza del 100% di donne. Una situazione più equilibrata emerge nel “Personale infermieristico”, dove ci sono 3 uomini e 4 donne.

Per quanto riguarda i ruoli “dirigenza e amministrazione” gli uomini rappresentano

il 60% delle posizioni di vertice, mentre le donne occupano il restante 40%: in questo contesto, si osserva una prevalenza maschile, sebbene la presenza femminile sia comunque significativa.

Un dato interessante è che la distribuzione dei ruoli di coordinamento e responsabilità tra i generi appare tendenzialmente più bilanciata rispetto all’anno precedente. Adoperando la stessa classificazione dei ruoli, nel 2022, le donne occupavano il 61% delle posizioni (19 su 31), mentre gli uomini si fermavano al 39% (12 su 31).

Il progressivo avvicinamento delle percentuali tra i due generi indica uno spostamento verso una rappresentanza più inclusiva, allineata agli obiettivi di equa distribuzione delle responsabilità.

Gli organi di potere e di controllo

	2022		2023	
Ai Colli	25%	75%	25%	75%
Bellombra	46%	54%	50%	50%
Colibri	50%	50%	50%	50%
Ranuzzi	30%	70%	36%	64%
Santa Viola	50%	50%	43%	57%
Villa Serena	50%	50%	50%	50%

In questa tabella sono presenti le percentuali di donne e uomini presenti all’interno del Cda, del Collegio sindacale, dell’Organo revisore o delle Procure.

Dalla tabella si osserva un generale equilibrio nella distribuzione dei ruoli di coordinamento e responsabilità tra uomini e donne nel biennio considerato. In alcune strutture, la situazione è rimasta perfettamente bilanciata, con una distribuzione del 50% per ciascun genere sia nel 2022 che nel 2023. In altre strutture, si nota un evidente progresso verso una maggiore equità, con aumenti

della rappresentanza femminile fino al raggiungimento di un perfetto equilibrio tra i generi nel 2023.

È inoltre possibile che alcune persone, a causa delle loro competenze o del loro coinvolgimento, siano state scelte per ricoprire più incarichi in diversi Organi, il che può influire sulla distribuzione di genere all'interno di ciascuno di essi. In questo senso, già a inizio 2023 si era registrato un aumento del numero di donne rispetto all'anno precedente con una riduzione dello scarto in punti percentuali tra i diversi generi si è ridotto da 12 a 3,44³.

Il ruolo della forza lavoro e della leadership femminile a livello mondiale e nazionale

Secondo il Global Gender Gap Report 2024 le donne rappresentano il 42% della forza lavoro globale ma solo il 31,7% occupa la posizione di dirigente senior. Per quanto riguarda la percentuale di presenza femminile nelle posizioni apicali, però, il dato subisce una diminuzione progressiva passando dal 37,5 del 2022 al 36,9% del 2023.

In Italia, la percentuale di donne che sono top manager all'interno di un'impresa si attesta intorno al 15,3 %.

Sebbene ci siano ancora margini di miglioramento, questa dinamica riflette uno sforzo efficace per ridurre lo scarto di genere nelle posizioni apicali e una condizione stabile di equità, confermando una piena parità nella gestione delle responsabilità.

3. Bilancio di genere 2022, Gli organi di potere e di controllo in termini assoluti

Le figure e i dispositivi a sostegno della gestione e del monitoraggio delle pari opportunità

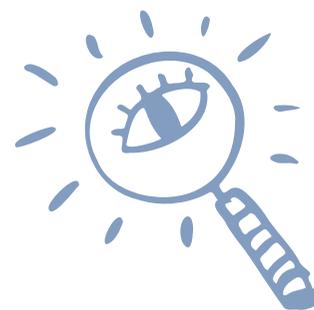
All'interno del **Piano strategico per la parità di genere**, nella sezione dedicata alla **Gestione della carriera**, il Consorzio si impegna, attraverso una serie di misure, a sostenere e monitorare le pari opportunità in ogni fase del percorso di crescita del personale. Queste iniziative mirano a promuovere una governance più inclusiva, concentrandosi su diversi aspetti chiave, come il bilanciamento di genere nelle posizioni apicali, il monitoraggio costante degli indicatori di genere e la revisione delle procedure per rendere i percorsi formativi e di crescita più inclusivi ed equi.

Ad oggi il Consorzio svolge attività di coordinamento e supervisione sui processi di lavoro a favore del proprio personale attraverso l'acquisizione e il mantenimento nel tempo di varie Certificazioni di Qualità. Su questo aspetto, la presenza dell'Ente-consorzio, come soggetto coordinatore di queste attività, ha permesso alle aziende del gruppo di intraprendere, a loro volta, un percorso che ha portato ad ottenere con successo diverse **certificazioni di qualità** del servizio riconosciute a livello nazionale ed internazionale, come ad esempio ISO 9001:2015 - Sistemi di gestione per la qualità.

Nell'ottica di una strategia di analisi interna per il miglioramento continuo, il Consorzio ha implementato pratiche proattive di responsabilità sociale e trasparenza che hanno portato verso la procedura di assegnazione della Certificazione di qualità dei servizi sanitari e socio assistenziali da parte di Accreditation Canada, organizzazione indipendente, non governativa e senza scopo di lucro che assieme alla Health Standards Organization (HSO), di cui è affiliata,

si occupa fin dagli anni '60 di accreditamento internazionale di servizi socio-sanitari per ispirare le persone a realizzare cambiamenti positivi che migliorino la qualità di tali servizi nel mondo. Questo importante percorso intrapreso dal Consorzio è condiviso con l'Azienda USL di Bologna per un allineamento tra tutti gli obiettivi e i risultati nella rete sanitaria metropolitana e regionale. Poiché ad oggi il Consorzio rappresenta un riferimento importante - a livello metropolitano e regionale, per l'appunto - per le sfide della sanità e del welfare, lo scopo è quello di realizzare un sistema di salute policentrico e diffuso capace di fornire qualità, sicurezza e continuità nei servizi con la puntualità e la complessità che solo una "rete" può garantire.

A questi riconoscimenti si affiancano, all'interno di alcune aziende del gruppo, anche specifici ruoli professionali che favoriscono un approccio sostenibile, inclusivo e rispondente alle esigenze dei lavoratori e delle lavoratrici e delle relative loro necessità di organizzare, soprattutto nel caso di famiglie, la propria mobilità e quella dei propri figli e figlie, come nel caso del **Mobility manager**.



L'Osservatorio sull'equità di genere nella leadership in sanità elabora il Gender leader index in health (Glih), che misura il rapporto tra la distribuzione di genere nelle posizioni apicali e la distribuzione di genere sull'occupazione totale in ambito sanitario. L'indicatore si muove in un intervallo fra 0 (nessuna rappresentanza di uno dei due generi) e 1 (totale rappresentanza di un solo genere). Se l'indicatore è inferiore a 0,5 significa che le donne sono sottorappresentate nella leadership rispetto agli uomini. Se, invece, è superiore a 0,5 le donne sono sovra-rappresentate. Nell'ultimo rapporto, con riferimento ai dati del 2023, si vede come nel settore sanitario pubblico il valore dell'indice Glih risulti leggermente migliorato, passando da 0,19 nel 2020 a 0,20 nel 2021, mostrando però una forte sotto rappresentanza nelle posizioni di leadership delle donne, con un trend richiederebbe, con i valori di oggi, 150 anni per raggiungere una condizione di parità.

L'Osservatorio sulla equità di genere nella leadership in Sanità è stato sviluppato da Leads - Donne Leader in Sanità in collaborazione con Luiss Business School, allo scopo di monitorare e favorire la parità di genere nella leadership nelle organizzazioni pubbliche e private nel settore sanitario in Italia.



Processi HR

Favorire l'inclusione in ogni fase del ciclo di vita delle risorse umane

5

L'area mira a valutare l'adozione di politiche, procedure e pratiche, che rispettino la diversità e favoriscano l'inclusione, in ogni fase del ciclo di vita delle risorse umane in un determinato contesto lavorativo.

Tutto ciò implica l'eliminazione di barriere di accesso, insieme alla promozione dell'uguaglianza di opportunità di crescita e sviluppo professionale. Il focus è sulla gestione dei processi HR, come la selezione e l'assunzione del personale, l'andamento delle carriere, la formazione o la valutazione delle prestazioni.

L'obiettivo è comprendere la maturità di questi processi in termini di inclusione e rispetto delle diversità, assicurando che tutti i dipendenti siano trattati in modo equo e abbiano pari opportunità di successo.

In questa sezione ci si concentrerà in particolare su:

- gli elementi caratterizzanti lo sviluppo e la gestione delle risorse umane;
- il tasso di turnover complessivo all'interno delle strutture;
- i meccanismi di formazione e valorizzazione del personale.

La gestione e lo sviluppo delle risorse umane

La **Politica per la Parità** di genere e il **Piano strategico**, sviluppati in questi mesi in coerenza a un percorso aziendale sempre più attento e rispettoso del rapporto tra tempi di vita e lavoro del personale impiegato, prevedono una serie di misure che il Consorzio si impegna a rispettare o a raggiungere, per assicurare una gestione equa in ogni fase del ciclo di vita di lavoratori e lavoratrici. Tali misure si concentrano su diversi aspetti chiave come la predisposizione di procedure che definiscano regole atte a prevenire la disparità di genere, la formazione dei recruiter, il monitoraggio costante

dei dati e la comunicazione delle opportunità formative e di crescita a tutto il personale.

Le strutture del Consorzio si avvalgono di **due specifiche procedure** interne per la gestione delle risorse umane. Entrambe sono state aggiornate per garantire in modo chiaro ed esplicito la valorizzazione della diversità, dell'inclusività e dell'uguaglianza di genere, in ogni stadio del ciclo di vita dei dipendenti all'interno dell'organizzazione. Il turnover del personale

Politica per la parità

Selezione e assunzione

Il Consorzio Colibrì si impegna a perseguire la parità di genere e il rispetto delle diversità in ogni fase di selezione e assunzione del personale.

Il processo di selezione del personale è rafforzato grazie all'adozione di una metodologia standardizzata mirata alla valorizzazione della diversità, dell'inclusività e dell'uguaglianza di genere per tutte e tutti i candidati.

I criteri di selezione del personale prendono in considerazione requisiti rivolti a qualità personali come la professionalità, la competenza, la specializzazione, l'esperienza.

I colloqui di selezione del personale non devono prevedere domande o quesiti relativi a matrimonio, gravidanza e responsabilità familiari.

Il turnover del personale

Il tasso di turnover complessivo è la misura che indica la percentuale di dipendenti che entrano e che lasciano un'organizzazione in un determinato periodo di tempo, rispetto al numero totale di dipendenti impiegati. L'indice fornisce quindi un'indicazione del

livello di stabilità dell'organico. Può essere analizzato in combinazione con altre metriche, come il tasso di turnover per genere o per ruolo, al fine di ottenere una visione più dettagliata della dinamica del personale.

Tasso di turnover complessivo =

personale entrato + personale uscito dall'azienda nel 2023

organico medio del 2023 × 100

Tasso di turnover per genere e ruolo all'interno delle strutture

Categorie professionali	♀	♂	Tot
Altri professionisti della salute	27%	50%	37%
Personale amministrativo e tecnico	40%	103%	71%
Personale di assistenza	64%	98%	71%
Personale infermieristico	64%	47%	58%
Personale medico	0%	40%	10%

Il tasso di turnover complessivo nelle sei strutture analizzate è del 58%.

Se guardiamo ai dati più nel dettaglio, notiamo una forte variabilità interna del personale su ciascuna delle categorie professionali coinvolte. In generale, il turnover tra gli uomini tende a essere più alto in diverse categorie, come nel caso degli "Altri professionisti della salute", dove il tasso di turnover maschile raggiunge il 50%, rispetto al 27% delle donne. Similmente, nel "Personale di assistenza", la percentuale di turnover degli uomini è più elevata, con uno scarto che arriva al 34%. Confermando le tendenze attese, la percentuale di turnover maggiore per le donne si attesta per i ruoli in cui la presenza femminile è particolarmente forte all'interno delle strutture.

Approfondendo l'analisi dei tassi del personale entrato⁴ e uscito nello stesso anno⁵, si nota che – soprattutto lì dove i tassi di turnover complessivo risultino particolarmente alti – le nuove risorse tendenzialmente superano quelle che lasciano l'organizzazione. Tale dinamica suggerisce che il turnover è gestito con attenzione e si inserisce in un più ampio quadro di rinnovamento e sviluppo, considerando l'elevata competitività e il forte dinamismo che caratterizzano il mercato del lavoro nel settore sanitario. Se poi si guarda ai dati del panorama nazionale, i tassi registrati risultano tendenzialmente in linea o sotto la media, confermando la capacità di attrattività delle strutture del consorzio rispetto all'offerta regionale in ambito sanitario.

Secondo il 57° Rapporto Censis sulla situazione sociale nel Paese, nel 2023, il tasso di turnover annuale è pari al 90% per i medici e al 95% per gli infermieri. Data la elevata età media, si stima che tra il 2022 e il 2027 il Servizio Sanitario Nazionale vedrà il pensionamento di 29.000 medici dipendenti e 21.000 infermieri.

Formazione e valorizzazione del personale

Offrire ai propri dipendenti programmi di formazione e sviluppo professionale equi ed inclusivi è fondamentale per garantire che sia uomini che donne abbiano pari opportunità di avanzamento e di accrescimento delle competenze.

4. Tasso di turnover del personale positivo = (personale entrato in azienda in un dato periodo ÷ organico all'inizio del periodo) × 100
 5. Tasso di turnover del personale negativo = (personale uscito dall'azienda in un dato periodo ÷ organico all'inizio del periodo) × 100

All'interno del **Piano strategico per la parità di genere**, nella sezione dedicata alla **Gestione della carriera**, il Consorzio si impegna, attraverso una serie di misure, a promuovere opportunità formative per tutto il personale indipendentemente dal genere.

Secondo una politica interna, tutte le ore di formazione svolte dai dipendenti del Consorzio - che siano o meno di natura obbligatoria - vengono retribuite in ottica di promozione e incentivazione.

A marzo 2023, con la costituzione del Tavolo di Lavoro per la redazione del Bilancio di genere, i responsabili e/o coordinatori delle strutture coinvolte hanno avuto l'opportunità di intraprendere un percorso di formazione e sensibilizzazione su modalità e strumenti per la promozione dell'equità di genere nelle organizzazioni.

Tutte le strutture hanno sottoscritto, in coerenza le politiche di standard qualitativi promossi dalle certificazioni, il Mod. G FO 001 "Programma e Rapporto annuale sulla formazione".

La distribuzione delle ore di formazione per genere

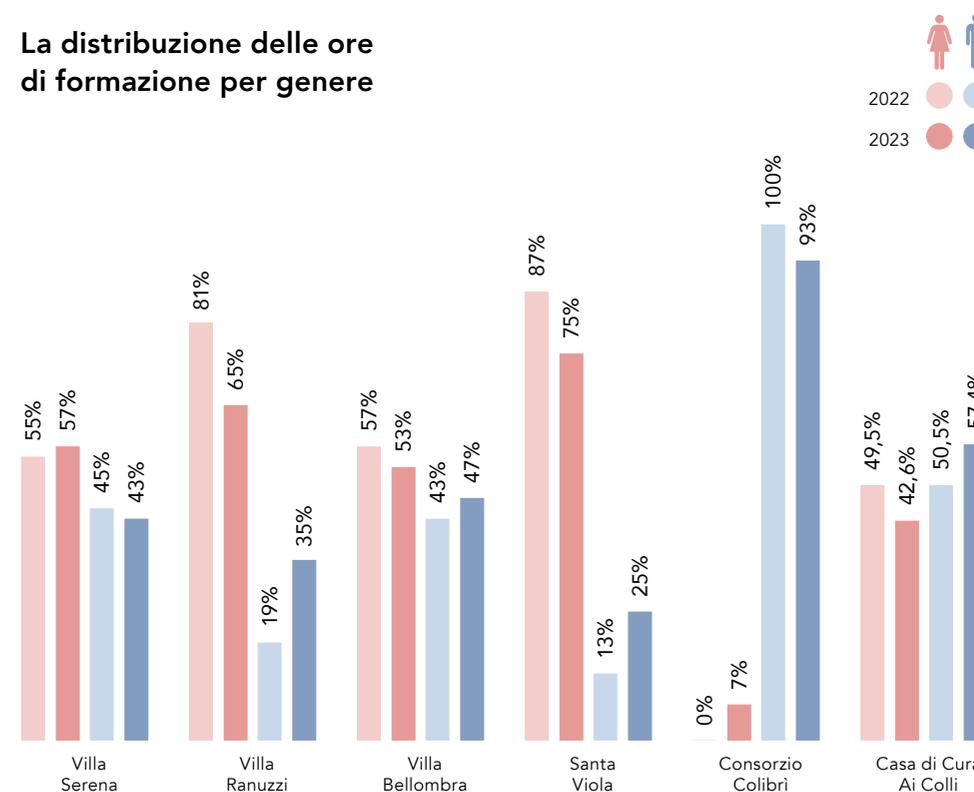


Figura 3 – La distribuzione delle ore di formazione per genere nel 2022 e nel 2023

Tra il 2022 e il 2023, si osserva una tendenziale spinta verso l'equilibrio di genere nella distribuzione delle ore di formazione. Considerando che tale distribuzione riflette fe-

delmente le proporzioni tra i generi presenti all'interno del personale, è evidente come gli scarti percentuali siano ridotti in più o meno tutte le strutture.

Questa situazione conferma l'attenzione da parte del Consorzio nel fornire opportunità di aggiornamento e crescita professionale a tutto il personale indipendentemente dal genere.

L'obiettivo non è solo quello di fornire competenze strettamente legate alle mansioni quotidiane, ma anche di favorire lo sviluppo umano e professionale a 360 gradi. Tale approccio riflette una visione per cui la formazione continua, non è vista come un semplice strumento tecnico, ma come un mezzo per valorizzare il potenziale di ciascun dipendente e promuovere un ambiente lavorativo inclusivo e diversificato.



6. Art. 3: Tutti i cittadini hanno pari dignità sociale e sono eguali davanti alla legge, senza distinzione di sesso, di razza, di lingua, di religione, di opinioni politiche, di condizioni personali e sociali.

Art. 37: La donna lavoratrice ha gli stessi diritti e, a parità di lavoro, le stesse retribuzioni che spettano al lavoratore. Le condizioni di lavoro devono consentire l'adempimento della sua essenziale funzione familiare e assicurare alla madre e al bambino una speciale adeguata protezione.

Le parole della parità

Discriminazione diretta

Quando una persona è trattata meno favorevolmente in ragione del suo genere o delle sue caratteristiche personali e fisiche.

“Al fine di garantire una società giusta ed inclusiva, Villa Bellombra tutela le lavoratrici e i lavoratori contro ogni forma di discriminazione diretta in conformità a quanto stabilito anche dagli articoli 3 e 37 della Costituzione⁶. La discriminazione diretta si verifica quando una persona è trattata meno favorevolmente rispetto ad un'altra in una situazione analoga. Tra le discriminazioni di genere sul lavoro sono principalmente indicate: i trattamenti meno favorevoli riconducibili allo stato di gravidanza, maternità (anche adottiva) e all'esercizio dei relativi diritti; le molestie, definite come comportamenti indesiderati anche di natura sessuale (c.d. molestie sessuali) espressi in forma fisica, verbale e non verbale, che hanno come effetto la violazione della dignità di una lavoratrice creando un clima intimidatorio, ostile, degradante, umiliante o offensivo. Villa Bellombra garantisce pari opportunità e vieta ogni tipo di discriminazione sia in fase di accesso all'occupazione e al lavoro, all'orientamento, alla formazione e alla riqualificazione professionale, sia durante lo svolgimento del rapporto di lavoro, con riferimento, ad esempio, alle condizioni di lavoro, agli avanzamenti di carriera, alla retribuzione e ai motivi del licenziamento. Quanto sopra garantisce il pieno sviluppo della persona umana e l'effettiva partecipazione di tutte le lavoratrici e di tutti i lavoratori all'organizzazione del posto di lavoro”

Piero Buttazzo

Direttore e referente per la Parità di Genere a Villa Bellombra

Opportunità di crescita e inclusione delle donne in azienda

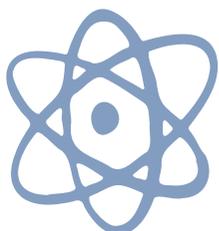
Politiche e pratiche per favorire l'avanzamento di carriera in modo equo.

6

L'area si concentra sulla **valutazione delle politiche, delle pratiche e delle opportunità** che le aziende del Consorzio offrono alle donne per favorire la loro crescita professionale, l'avanzamento di carriera e l'inclusione. Ha l'obiettivo di identificare e affrontare eventuali barriere o disuguaglianze di genere che potrebbero ostacolare il progresso di carriera per le dipendenti donne.

Il **"glass ceiling"** indica un insieme di ostacoli sociali, culturali e psicologici che costituiscono una barriera metaforica, estremamente solida, per coloro che appartengono a gruppi storicamente soggetti a discriminazioni. Nonostante competenze e qualifiche, queste persone incontrano difficoltà nel progredire verso ruoli di leadership e responsabilità decisionali. Le ragioni di questa disparità possono includere stereotipi di genere e razziali, pregiudizi consci e inconsci, pratiche di assunzione e promozione che favoriscono determinati gruppi, mancanza di modelli di ruolo e scarsa rappresentanza a livelli decisionali superiori.

All'interno del **Piano strategico per la parità di genere**, nella sezione **Gestione della carriera**, il Consorzio si impegna, mediante una serie di misure, a sostenere e monitorare le pari opportunità in ogni fase del percorso di crescita del personale. Queste iniziative sono volte a favorire lo sviluppo di percorsi di carriera inclusivi ed equi, attraverso attività di comunicazione sulle opportunità di crescita, il monitoraggio costante degli indicatori di genere e la revisione delle procedure per rendere i percorsi formativi e di crescita più inclusivi ed equi.



Politica per la parità Gestione della carriera

Il Consorzio Colibrì promuove una cultura organizzativa basata sulla meritocrazia e sul rispetto delle persone indipendentemente dal genere.

La gestione delle carriere e delle opportunità formative dei dipendenti si basa su un costante monitoraggio delle capacità e delle competenze di ognuno, favorendo percorsi di crescita dove sia ritenuto opportuno.

Il Consorzio si impegna nel periodico monitoraggio dei dati relativi alle promozioni e alla progressione di carriera per identificare eventuali disparità di genere e prendere provvedimenti correttivi.

L'organizzazione rende disponibili per i propri dipendenti programmi di mentoring e/o coaching per favorire la crescita professionale delle donne e contrastare la segregazione verticale.

Composizione del personale per genere, modalità occupazionale e fascia d'età

L'analisi della composizione di genere del personale per tipo di rapporto di lavoro e per fascia d'età contribuisce a monitorare la diversità e l'inclusione all'interno delle strutture protagoniste del Bilancio. Un'analisi attenta può rivelare eventuali barriere o disuguaglianze nell'accesso a contratti stabili o a opportunità di carriera per specifici gruppi demografici. Questo tipo di monitoraggio aiuta a identificare aree in cui possono essere necessarie azioni correttive per promuovere una maggiore diversità e inclusione nel contesto lavorativo.

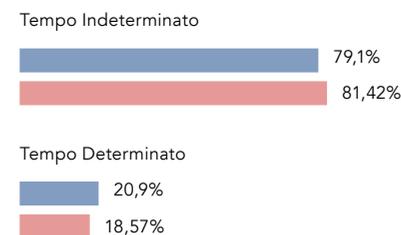


Figura 4 - Distribuzione della tipologia di contratto di lavoro sul totale di uomini e donne

Il grafico illustra le percentuali di uomini e donne con **contratto a tempo determinato e indeterminato** considerati sul totale di ciascun genere. La situazione risulta abbastanza stabile confrontando i due anni di riferimento. Nel **2023**, la percentuale di uomini con contratto a tempo determinato si attesta intorno al 20,9%, mentre quella delle donne è leggermente inferiore, intorno al 18,6%. Questa lieve differenza evidenzia una distribuzione quasi uniforme di contratti a termine tra i due generi, con una piccola prevalenza di uomini.

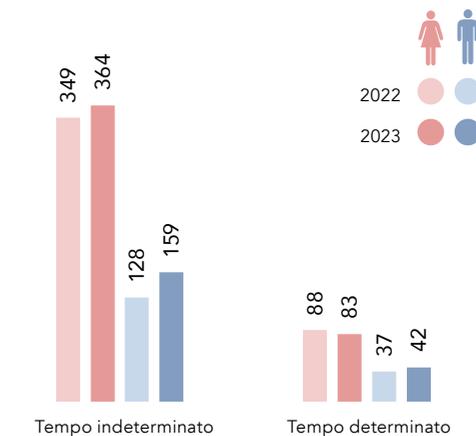


Figura 5 - Composizione del personale per genere, modalità occupazionale (2022 e 2023)

In termini numerici, il 2023 registra un aumento per entrambi i generi nei contratti a tempo indeterminato rispetto al 2022. Le donne con contratti stabili sono

passate da 349 a 364, mentre gli uomini sono aumentati da 128 a 159. All'interno delle strutture, ogni 1,4 contratti a tempo indeterminato, uno è di una donna, confermando una leggera predominanza di stabilità occupazionale tra le donne rispetto agli uomini (79%).

I grafici rappresentano la composizione del personale per genere, fascia d'età e tipologia di rapporto lavorativo.

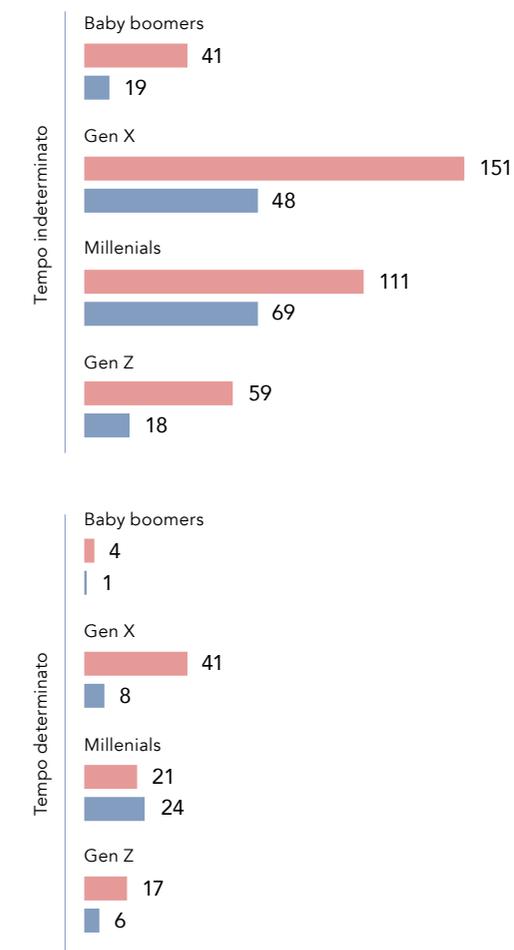
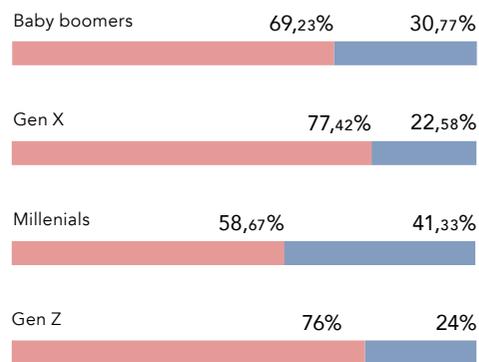


Figura 6 - Composizione del personale per genere, modalità occupazionale e fascia d'età calcolato sul totale della popolazione presente nella generazione

Figura 7 - Composizione del personale per genere, modalità occupazionale e fascia d'età calcolato sul totale della popolazione presente nella generazione

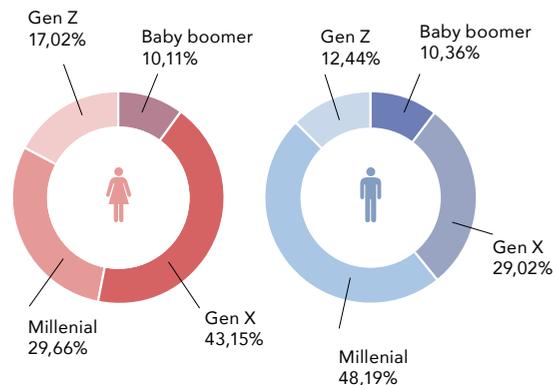


Nel tempo indeterminato, la Generazione X evidenzia una netta predominanza femminile, con le donne che rappresentano circa il 76% del totale in questa fascia. Anche tra i Millennials si osserva una dinamica simile, mentre - per quanto riguarda i contratti a tempo determinato - tra i Millennials emerge una situazione più equilibrata, con 24 uomini e 21 donne.

Se si considerano le percentuali all'interno di ogni fascia d'età rispetto al totale degli uomini e donne presenti, nel tempo indeterminato la Generazione X continua a confermare una maggiore rappresentanza femminile: il 33,93% delle donne appartiene a questa fascia, contro il 24,87% degli uomini. Tra i Millennials, il 35,75% delle donne ha un contratto a tempo indeterminato, mentre per gli uomini la percentuale si ferma al 24,94%, rafforzando la tendenza a una maggiore stabilità lavorativa tra le donne. Al contrario, nel tempo determinato la situazione si inverte tra i Millennials, dove gli uomini prevalgono con il 12,44%.

Nella Generazione Z le differenze di genere tendono a ridursi, soprattutto nei contratti

Figura 8 - Percentuali di genere all'interno di ogni fascia d'età su totale uomini e totale donne



a tempo indeterminato, dove le percentuali tra uomini e donne si avvicinano, segnalando una distribuzione più bilanciata tra i due generi. I dati mostrano l'assenza di particolari discrepanze, basate sul genere, nella scelta della forma contrattuale del personale.

Una situazione di questo tipo è un segnale positivo e indica un contesto lavorativo equo e inclusivo, in cui la gestione dei rapporti lavorativi avviene sulla base di meriti, abilità e competenze indipendentemente dall'appartenenza ad una determinata categoria.

La composizione del personale per tipo di ruolo occupato

Analizzare la composizione del personale per tipo di ruolo occupato aiuta a comprendere meglio le dinamiche di genere all'interno delle strutture, andando quindi oltre ai dati complessivi e più generali.

Tale visione più dettagliata permette di identificare eventuali squilibri o disuguaglianze nelle opportunità di lavoro tra uomini e donne; può contribuire a individuare

Le parole della parità

Glass ceiling

La barriera invisibile derivante da una complessa interazione di strutture nell'ambito di organizzazioni a dominanza maschile che impediscono alle donne di accedere a posizioni di responsabilità.

“La prima volta che ho sentito questa espressione è stato durante un laboratorio sul “Genere e cultura organizzativa” che faceva parte di un progetto più ampio e articolato denominato “Parità metropolitana: da buone e pratiche ai laboratori territoriali per l’occupazione femminile, per la diffusione delle buone pratiche tra la rete Capo D e altre aziende dell’area metropolitana”.

I termini anglofoni solitamente mi mettono a disagio e hanno l’antipatico risultato di generare in me un incontrollato pregiudizio verso chi li utilizza, pregiudizio che diventa avversione se realizzo che il termine è usato a sproposito.

Nel caso del glass ceiling è stato diverso: per me il termine era completamente nuovo, non ne conoscevo il significato. Per questa ragione i meccanismi sopra descritti non

si sono attivati ed hanno lasciato spazio alla curiosità. La persona che ha utilizzato l’anglicismo ne ha poi spiegato il significato ma la curiosità di capirne meglio il senso e soprattutto l’origine è rimasta. Allora ho approfondito l’origine del termine e ho appreso che l’espressione fu utilizzata per la prima volta nel 1978 da Marilyn Loden in un’intervista. Fu poi usata in seguito dalla fondatrice della rivista Working Woman, che in un’intervista dichiarava: «Le donne hanno raggiunto un certo punto - io lo chiamo il soffitto di cristallo. Sono nella parte superiore del management intermedio, si sono fermate e rimangono bloccate. Non c’è abbastanza spazio per tutte quelle donne ai vertici. Alcune si stanno orientando verso il lavoro autonomo. Altre stanno uscendo e mettono su famiglia».

Sempre di più oggi si tende a utilizzare la traduzione “soffitto di cristallo” più che “soffitto di vetro”, e credo che questa evoluzione sia stata magnifica perchè il cristallo ha dentro di sé una proprietà che il vetro ha meno evidente che è quella della frangibilità.”

Luca Boschiero

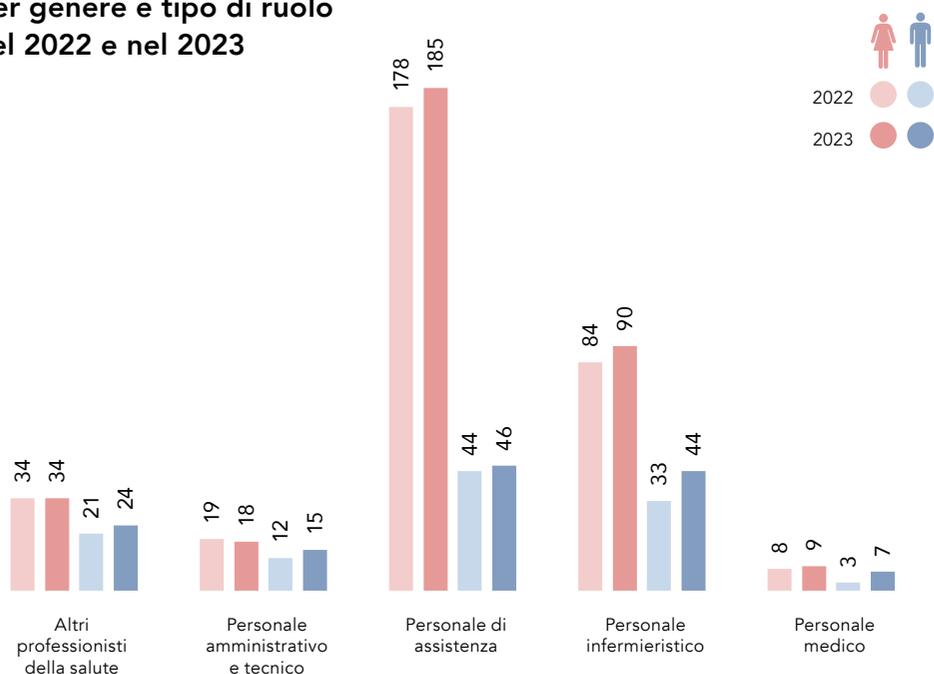
Responsabile Sistema Gestione Qualità e referente per la Parità di Genere al Consorzio Colibri

aree specifiche in cui possono essere necessarie azioni correttive per promuovere una maggiore equità di genere; può mettere in luce specifici pattern di carriera che potrebbero influenzare in modo diverso uomini e donne. Ad esempio, si può verificare se specifici ruoli professionali attirino maggiori percentuali di un genere rispetto all'altro. Comprendere queste dinamiche permette di adottare azioni mirate per promuovere una maggiore diversità e inclusione in tutti i livelli di carriera

La composizione del personale per tipo di ruolo occupato

Personale medico	Medici
Personale infermieristico	Infermieri
Altri professionisti della salute	Psicologo, neuropsicologo, logopedista, fisioterapista, etc.
Personale di Assistenza	OSS, ADB, ausiliario, etc.
Personale amministrativo e tecnico	Impiegati, manutentori, operai

Composizione del personale per genere e tipo di ruolo nel 2022 e nel 2023



Il grafico mostra una continuità nella comparazione tra il 2022 e il 2023.

Anche se influenzati, da un punto di vista storico e culturale, dagli stereotipi di genere connessi ai percorsi di scelta professionale, guardando ai valori assoluti il dato che spicca maggiormente è il differenziale che ancora permane nel valore tra uomini e donne per quel che riguarda il personale di assistenza e il personale infermieristico. Nel 2023 le donne costituiscono ancora una larga maggioranza del Personale di assistenza, pari a circa l'80% del totale della categoria professionale. Nel personale infermieristico questo scarto si riduce lievemente, con una presenza di uomini che arriva circa al 33%. Nel personale amministrativo e tecnico la differenza tra i generi diventa meno netta rispetto ad altre categorie, con 15 donne e 18 uomini. Nel personale medico i numeri sono quasi bilanciati: dato quest'ultimo meno scontato in termini di stereotipi sociali.

Le donne, infatti, potrebbero essere più inclini a scegliere specifiche professioni nel settore sanitario rispetto agli uomini. Queste scelte possono essere influenzate da ispirazioni personali, prospettive di impiego o opportunità di carriera, ma anche da percezioni culturali e bias inconsci che legano la figura della donna al lavoro di cura. In questo caso si parla di "stereotipi positivi", cioè convinzioni generali che attribuiscono caratteristiche lusinghiere alle donne come la gentilezza, l'empatia e la capacità di prendersi cura degli altri. Tuttavia, possono contribuire a perpetuare il ruolo tradizionale delle donne come caregiver, cristallizzando e ignorando la loro diversità di interessi e competenze.

Equità remunerativa per genere

Una retribuzione equa e senza discriminazioni



L'area si concentra sull'analisi e sulla promozione di una **retribuzione equa e senza discriminazioni di genere**. L'obiettivo è garantire che non ci siano differenze salariali ingiustificate tra uomini e donne che svolgono ruoli simili o equivalenti. Il gap può essere il risultato di molteplici fattori, tra cui la segregazione occupazionale, la discriminazione di genere, le aspettative culturali e i bias inconsci.

Da questo punto di vista vengono valutate, infatti, le politiche e i metodi di compensazione per identificare e correggere eventuali discrepanze basate esclusivamente sull'appartenenza ad una specifica categoria.

La **Politica per la Parità di genere** e il **Piano strategico** dedicano una sezione specifica anche all'equità salariale, prevedendo una serie di misure per garantire opportunità di accesso ai medesimi trattamenti retributivi a tutti i propri dipendenti. Vengono considerati diversi aspetti chiave, come: il monitoraggio costante delle retribuzioni per l'identificazione di eventuali gap, l'adozione di misure correttive, se necessario, e la comunicazione delle politiche retributive adottate a tutto il personale.

La quantificazione delle retribuzioni, nonché dei relativi scatti d'anzianità, all'interno delle strutture oggetto d'analisi è regolata dalla **contrattazione collettiva nazionale**.

In particolare, si fa riferimento a due CCNL⁷:

- Contratto collettivo nazionale di lavoro per il personale dipendente delle strutture sanitarie (Associate all'AIOP e all'ARIS)
- Contratto collettivo nazionale di lavoro per il personale medico dipendente in case di cura, I.R.C.C.S., presidi e centri di riabilitazione.
- Contratto collettivo nazionale di lavoro ANASTE per il personale delle strutture territoriali

La contrattazione relativa al personale medico è poco recente, poiché è stata sottoscritta nel 2005. Tuttavia, il Consorzio Colibrì ha dimostrato un forte impegno nell'aggiornare e codificare un nuovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro. Le discussioni per l'aggiornamento si sono svolte a cavallo del 2020, ma non è stato possibile raggiungere un accordo tra le diverse parti coinvolte. Per questo motivo, la dirigenza ha deciso di procedere con l'aggiornamento degli importi retributivi del personale medico secondo quanto previsto dal nuovo contratto non sottoscritto, introducendo dei superminimi assorbibili.

Politica per la parità

Equità salariale

Il Consorzio Colibrì si impegna a garantire equità e opportunità di accesso ai medesimi trattamenti retributivi a tutti i propri dipendenti, indipendentemente dal genere, in tutte le fasi del ciclo di vita del lavoratore o della lavoratrice.

Gli interventi retributivi periodici, i processi e i sistemi di incentivazione sono ancorati a principi di riconoscimento delle responsabilità attribuite, dei risultati conseguiti e della qualità dell'apporto professionale profuso, tenendo conto del contesto e dei riferimenti normativi presenti nella contrattazione collettiva nazionale.

7. La dirigenza ha deciso di procedere con l'aggiornamento degli importi retributivi del personale medico secondo quanto previsto dal nuovo contratto non sottoscritto, introducendo dei superminimi assorbibili.

Gender Pay Gap (GPG)

Il **Gender Pay Gap (GPG)**, o divario salariale di genere, si riferisce alla differenza di retribuzione tra uomini e donne per il lavoro svolto. La misurazione del Gender Pay Gap⁸ aiuta a individuare se vi sono aree in cui si verificano tali disparità e a intervenire per correggerle.

La formula impiegata per il calcolo del GPG è la seguente:

$$\frac{\text{Retribuzione oraria media uomo} - \text{retribuzione oraria media donna}}{\text{retribuzione oraria media uomo}} \times 100$$

Analizzando la **retribuzione base del personale del Consorzio Colibrì** nel 2023, emerge un quadro generale piuttosto equilibrato tra i due generi, con un tasso complessivo di GPG pari al -2%.

Per il Personale infermieristico e il Personale di assistenza il GPG è pari a 0%, cioè non ci sono disparità retributive tra uomini e donne in queste categorie: un risultato particolarmente positivo, che dimostra chiaramente retribuzioni equamente rispettose dei generi.

La situazione è leggermente sbilanciata verso il genere femminile per quanto riguarda Personale medico e Personale amministrativo e tecnico, per cui il GPG misura rispettivamente -26% e -17%.

Considerando esclusivamente il personale con contratto a tempo determinato, i risultati rimangono incoraggianti. Il tasso complessivo di GPG è ancora -2%, con valori di -1% per il personale infermieristico e 0% per il personale di assistenza, confermando l'equità salariale nelle categorie in cui vi è preponderanza di dipendenti donne.

Le ore di straordinario

Anche per la distribuzione di **ore di straordinario** si rileva una certa uniformità tra uomini e donne.

Per il 2023, la media annuale per il personale di **genere femminile** è di circa **82 ore** di straordinario a fronte delle **74** dei dipendenti **uomini**. È bene ricordare che alcune categorie lavorative, quali infermieri e medici, tendono a far alzare questo valore a causa delle peculiarità che caratterizzano determinati rapporti di lavoro e la loro relativa gestione.



8. Il gender pay gap unadjusted non tiene conto dell'influenza delle variabili legate al settore, al titolo di studio o all'anzianità di carriera sul divario salariale tra uomini e donne.

Tutela della genitorialità e conciliazione tempi vita-lavoro

Iniziative per garantire l'equilibrio
tra vita professionale e vita privata



All'interno di questa area vengono analizzate tutte le iniziative e i dispositivi atti a garantire ai lavoratori e alle lavoratrici una **buona gestione dell'equilibrio tra tempo lavorativo e tempo personale o familiare**. Possono essere incluse politiche di congedo parentale, flessibilità lavorativa, orari flessibili, telelavoro, servizi di assistenza all'infanzia in loco o agevolazioni per l'accesso a servizi esterni di assistenza. Viene posta attenzione sulla promozione di consapevolezza e la sensibilizzazione sulla necessità di affrontare gli stereotipi di genere legati al ruolo genitoriale, creando un ambiente di lavoro inclusivo in cui uomini e donne possono equamente accedere alle politiche di conciliazione.

Le policy e gli strumenti

La gestione dell'equilibrio vita-lavoro da parte del Consorzio si concretizza attraverso un insieme di strumenti e politiche pensati per rispondere ai bisogni dei dipendenti nelle diverse fasi della loro vita.

La **Politica per la parità di genere** e il **Piano strategico** introducono nuove pratiche, rafforzando al contempo quelle già esistenti, al fine di migliorare l'integrazione tra sfera professionale e personale. In particolare, queste misure mirano a supportare la conciliazione casa-lavoro e a tutelare i periodi legati alla genitorialità, garantendo un sostegno continuo e inclusivo a tutto il personale.

Le parole della parità

Congedo di paternità

Congedo limitato nel tempo di cui può fruire il padre di un bambino al momento della nascita oppure periodi di congedo di cui si può avvalere un padre alla cura dei figli su base annuale o pluriennale.

“Il congedo di paternità rappresenta un aiuto fondamentale per la cura dei figli e della genitorialità, per favorire una piena eguaglianza di genere nei ruoli e nella gestione lavorativa e familiare, per aiutare padri che vorrebbero seguire più da vicino la crescita dei figli nei primi mesi di vita, troppo spesso bloccata dal carico di cura della famiglia che grava prevalentemente sulle donne. Si tratta quindi di un segnale importante per scardinare la concezione secondo cui è sempre e solo la donna ad assentarsi dal posto di lavoro in seguito alla maternità e la gestione organizzativa ad essa associati debbano essere affrontati solo quando una dipendente diventa madre, ma non quando un dipendente diventa padre.

Nel corso degli anni la legge è cambiata vi è stata una estensione nella loro durata prevedendo che nel caso di parto gemellare il congedo parentale spetti a “ciascun genitore” per “ogni bambino” e le ore di riposo giornaliero siano raddoppiate. La nostra struttura, per i padri che usufruiscono del congedo obbligatorio di 10 gg, anche durante il periodo di astensione obbligatoria della madre (a partire dal giorno successivo al parto) darà la possibilità, anche immediatamente, di usufruire facoltativamente di un periodo continuativo o frazionato di massimo 1 mese.

Questo congedo sarà un diritto individuale, in modo da creare le condizioni adeguate per una distribuzione più equilibrata delle responsabilità”

Marianunzia Di Mauro

Amministrazione Personale, aiuto RAQ e referente per la Parità di genere Casa di Cura Ai Colli

Politica per la parità

Work-life balance

Il Consorzio Colibrì fa in modo che il proprio personale abbia la possibilità di gestire il tempo da dedicare alla propria sfera privata e al lavoro attraverso un bilanciamento di equilibri che tenga conto sia degli obiettivi di business aziendali, sia del benessere psicofisico del lavoratore.

Le misure work-life balance sono rivolte a tutto il personale a prescindere dal genere.

L'organizzazione assicura la possibilità di accedere a misure di flessibilità lavorativa senza disparità tra i generi e si impegna nel monitoraggio costante dei livelli di soddisfazione del personale rispetto a tali strumenti.

L'organizzazione permette, quando possibile, ai/alle dipendenti di partecipare ad attività formative tramite collegamento da remoto.

Il Consorzio Colibrì si impegna a mantenere e, se necessario, ad ampliare l'offerta di servizi utili al bilanciamento tra sfera lavorativa e vita privata.

Nel Consorzio, le strutture coinvolte sostengono i dipendenti offrendo loro ampia **flessibilità**, consentendo la possibilità di cambiare i turni, in accordo tra colleghi o secondo sistemi prestabiliti e di coordinarli tra loro. Al fine di monitorare costantemente l'efficacia delle politiche interne, il **Piano strategico** prevede l'aggiornamento del questionario di rilevazione sul clima aziendale con domande che riguardano il grado di soddisfazione circa le misure di flessibilità adottate.

Viene utilizzato anche lo strumento della **Banca ore**, che consente ai dipendenti di avere una maggiore flessibilità nel pianificare il proprio orario di lavoro. È un dispo-

itivo utile ad accantonare ore straordinarie in uno speciale portafoglio del lavoratore, per poterle rendere utilizzabili in un secondo momento.

Alcune strutture hanno implementato lo **sportello psicologico**, mentre in tutte è attivo un **servizio di coaching**. Questi servizi sono progettati per fornire supporto e sostegno ai dipendenti in diverse aree della loro vita, così da promuovere il benessere complessivo dei dipendenti, offrendo un supporto professionale e personale per affrontare le sfide e promuovere la crescita individuale. Nel **Piano strategico**, il Consorzio si impegna a garantire una comunicazione chiara e accessibile a tutti i dipendenti riguardo le modalità di accesso ai servizi di supporto, promuovendone attivamente l'utilizzo e assicurando pari opportunità di fruizione per ciascun membro del personale.

Inoltre, per fornire un supporto concreto alle famiglie, le strutture hanno stipulato convenzioni per una serie di servizi, quali:

- accordi con asili nido locali e scuole dell'infanzia
- tariffe agevolate per ludoteche e spazi bambini
- tariffe agevolate per la British school
- tariffe agevolate per esami diagnostici di base anche per i familiari dei dipendenti
- tariffe agevolate per l'acquisto di integratori
- tariffe agevolate per prestazioni presso le aziende consorziate
- polizze assicurative per le CRA

Le misure a tutela della genitorialità

La **Politica per la parità** e il **Piano strategico** affrontano il tema della tutela della genitorialità, consolidando strumenti e pratiche di fatto già presenti all'interno delle strutture. Il Consorzio Colibrì si impegna a monitorare costantemente i dati per valutare l'efficacia delle iniziative intraprese e a garantire completa trasparenza a tutto il personale circa i servizi, le procedure e le tutele a cui accedere.

Per il **back to work** post maternità, vengono seguite le disposizioni previste dalla normativa per la regolazione dei rapporti di lavoro in caso di gravidanza. È garantito il rientro e il mantenimento delle mansioni.

Durante l'intero periodo di assenza dal posto di lavoro, il flusso informativo rimane costantemente fruibile e aggiornato, per chi lo desidera attraverso momenti di allineamento informativo da remoto e, ove necessario, con la messa a disposizione di file e documenti online.



Politica per la parità

Genitorialità, cura

Il Consorzio Colibrì intende abbattere progressivamente qualsiasi ostacolo alla genitorialità, supportando la maternità e la paternità attraverso attività mirate a soddisfare le esigenze di chi, in ragione del proprio stato connesso alla genitorialità, deve bilanciare il proprio tempo tra impegni lavorativi e carico di cura familiare.

La genitorialità è sostenuta dalla presenza di programmi di formazione e/o coaching.

L'organizzazione si impegna a mantenere e, se necessario, ad ampliare l'offerta di servizi utili come supporto della genitorialità e al bilanciamento tra vita lavorativa e carico di cura familiare.

Il Consorzio si impegna a diffondere e promuovere l'utilizzo dei dispositivi normativi a sostegno della genitorialità al fine di sensibilizzare il personale sull'importanza di una gestione inclusiva della genitorialità e della cura familiare.





Via Casteldebole 10/7
40132 Bologna
t +39 051.33.45.46
f +39 051.33.35.81
info@consorziocolibri.com
www.consorziocolibri.it