

HUMANITAS

RESEARCH HOSPITAL

Gender

Equality

Plan



1. Introduzione

p. 3

2. Descrizione del
contesto IRCCS
Istituto Clinico
Humanitas

p. 4

3. Descrizione della
situazione attuale:
analisi del personale

p. 4

4. Contrasto alla
violenza di genere,
comprese le
molestie sessuali

p. 16

5. Descrizione della
situazione attuale:
equilibrio tra vita
privata e vita
lavorativa e cultura
dell'organizzazione

p. 17

6. Azioni pianificate
per le principali aree
di intervento

p. 21



1. Introduzione

Il Gender Equality Plan è un documento il cui fine consiste nel descrivere la situazione di genere all'interno di un'organizzazione e definire azioni volte alla progressiva riduzione di eventuali disuguaglianze. La redazione di tale documento è resa necessaria dal programma europeo Horizon Europe che pone la redazione e la pubblicazione di un Gender Equality Plan come requisito di eleggibilità per i bandi di finanziamento con scadenza 2022.

Il Gender Equality Plan deve:

- Identificare disuguaglianze di genere, tramite la raccolta di dati qualitativi e quantitativi disaggregati per genere
- Identificare obiettivi volti al raggiungimento dell'uguaglianza di genere basati sulla situazione di partenza e sui dati raccolti e disaggregati per genere
- Predisporre un *action plan* che definisca come tali obiettivi saranno raggiunti.

A seguito della redazione, il Gender Equality Plan dovrà essere:

- Implementato ed aggiornato in funzione di cambiamenti e/o modifiche della articolazione della struttura organizzativa
- Monitorato e valutato, attraverso la predisposizione di indicatori che permettano di monitorare il grado di raggiungimento degli obiettivi prestabiliti.

Per raggiungere gli obiettivi preposti, è necessario che in tutte le fasi di sviluppo del piano vengano coinvolte risorse e conoscenze di tutti gli stakeholders dell'Istituto.

La Commissione Europea definisce cinque aree (minime) di intervento rispetto alle quali dovranno orientarsi le iniziative proposte in tale documento:

1. Equilibrio di genere nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali
2. Equilibrio di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera
3. Integrazione della dimensione di genere nella ricerca
4. Contrasto alla violenza di genere, comprese le molestie sessuali
5. Equilibrio tra vita privata e lavorativa e cultura dell'organizzazione.

Per ciascuna area di intervento dovranno essere identificati i seguenti elementi, secondo un format obbligatorio identificato dalla Commissione Europea:

- Area tematica: area-chiave di intervento
- Obiettivi: effetti generali perseguiti in termini di cambiamento sistemico
- Azione: una o più misure specifiche individuate come strategie operative per raggiungere ciascun obiettivo indicato
- Target diretto: principali destinatari/e-beneficiari/e della misura prevista
- Responsabili istituzionali: figure/ruoli apicali nell'organigramma cui spetta la competenza decisionale rispetto all'indirizzo politico adottato attraverso ciascuna misura
- Responsabili operativi: soggetti responsabili del processo di stesura della misura enunciata e del monitoraggio della sua effettiva operatività
- Risorse umane: soggetti operativamente coinvolti nella stesura e nell'effettiva attuazione della misura enunciata
- Risorse Finanziarie: fondi destinati all'implementazione delle azioni e sottoazioni connesse a ciascuna misura
- *Outcome*: risultati misurabili delle politiche adottate per ciascuna misura
- *Timeline*: periodo previsto per il conseguimento dei risultati prefissati
- Indicatori di valutazione: Soglie di Performance (KPI) o parametri di tendenza per misurare gli *outcomes* conseguiti nei tempi indicati.

Per essere validamente redatto, il documento deve essere:

- Munito di apposite risorse finanziarie e umane
- Supportato da formazione e rafforzamento delle capacità
- Formalmente sottoscritto dal top management dell'ente
- Pubblicato sul sito ufficiale dell'ente con ampia destinazione
- Costantemente monitorato e aggiornato.



2. Descrizione del contesto IRCCS Istituto Clinico Humanitas

Prima di procedere all'analisi delle principali componenti dell'IRCCS Istituto Clinico Humanitas¹ e all'indagine di possibili disuguaglianze di genere al suo interno, è importante disegnare un quadro introduttivo del contesto in cui si inserisce l'Ospedale.

L'IRCCS Istituto Clinico Humanitas nasce nel 1996 e, a partire dal 1997, entra in vigore la convenzione con il Servizio Sanitario Nazionale per i servizi di ricovero.

Nel 2002, l'IRCCS Istituto Clinico Humanitas diventa case-study per il Master in Business Administration dell'Università di Harvard, che lo pone tra i 4 ospedali più innovativi al mondo, grazie al suo modello organizzativo che coniuga qualità clinica, sostenibilità economica, sviluppo e responsabilità sociale. Nello stesso anno l'IRCCS Istituto Clinico Humanitas ottiene, come primo policlinico italiano, l'accreditamento di eccellenza da Joint Commission International. Tale accreditamento è stato poi confermato e rinnovato più volte, dal 2018 come Academic Hospital, avendo richiesto la conformità con oltre 1.300 standard.

Nel 2005 l'IRCCS Istituto Clinico Humanitas viene riconosciuto come Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico dal Ministero della Salute.

L'IRCCS Istituto Clinico Humanitas si pone così come capofila di un gruppo presente a Milano, Bergamo, Castellanza, Torino e Catania. Da sempre, i principali punti della Mission del Gruppo Humanitas sono Education, Clinica, Ricerca e Sostenibilità. L'IRCCS Istituto Clinico Humanitas è infatti un ospedale ad alta specializzazione, centro di Ricerca e sede di insegnamento di Humanitas University. Gli obiettivi comuni sono quelli di innovazione, avanguardia ed internazionalità. In questo ambito, la tecnologia si pone come elemento trasversale. Infatti, le numerose sinergie con i migliori ospedali a livello nazionale e internazionale, insieme al costante sforzo volto a utilizzare le tecnologie più avanzate, hanno reso possibile il raggiungimento di risultati eccezionali negli ultimi anni, anche grazie ai quali Humanitas è considerato oggi come uno degli ospedali tecnologicamente più avanzati in Europa. Il fine è quello di fornire un'assistenza medica, supportata dalle migliori conoscenze specialistiche, integrata da un approccio multidisciplinare e sostenuta da un'attività di ricerca continua volta a migliorare e personalizzare le cure.

3. Descrizione della situazione attuale: analisi del personale

Al fine di descrivere la situazione di genere dell'IRCCS Istituto Clinico Humanitas è stata innanzitutto fotografata la situazione attuale dell'ospedale, analizzandone in particolare il personale. Questo è stato suddiviso orizzontalmente, in base alle differenti aree di attività, e/o verticalmente, in base al posizionamento gerarchico, a seconda delle differenti esigenze di analisi.

Per ciascuna componente via via identificata è stata analizzata la composizione di genere, evidenziando gli aspetti più salienti.

3.1. Composizione per genere del personale distinto per aree di attività

Il personale dell'IRCCS Istituto Clinico Humanitas può essere suddiviso in strutturato e non strutturato. Rientrano nel personale strutturato: dipendenti, collaboratori e personale in convenzione; tutte le altre tipologie contrattuali rientrano invece tra il personale non strutturato. Di seguito sono stati considerati i dati relativi al solo personale strutturato, e ciò soprattutto con riferimento alle azioni correttive presentate di seguito in questo documento, che avranno impatto soprattutto sul personale strutturato, e dunque su quella porzione di lavoratori caratterizzati da un rapporto di lavoro generalmente più stabile nel tempo.

Questa considerazione deriva infatti dalla volontà di progettare una strategia, tramite le azioni correttive, che incida anche sul tempo, avendo impatto anche sul lungo periodo. È comunque importante sottolineare come alcuni degli ambiti che saranno interessati dalle azioni correttive riguarderanno e coinvolgeranno anche il personale non strutturato, ad esempio per quanto riguarda il contrasto alla violenza di genere (comprese le molestie sessuali), trattandosi infatti di temi trasversali e riguardanti l'organizzazione nel suo complesso.

¹ Tutti i dati che seguiranno sono riferiti all'IRCCS Istituto Clinico Humanitas con sede a Rozzano (MI).

Il personale è stato di seguito distinto in base alle sette principali aree di attività. Quindi, sulla base dell'attività prevalente, vengono identificati sette distinti gruppi:

- Personale medico: di seguito "Pers medico"
- Personale sanitario non medico: di seguito "Pers san no med"
- Personale dedicato ai servizi assistenziali: di seguito "Serv Assistenz"
- Personale dedicato ai servizi cliente: di seguito "Servizi Cliente"
- Personale amministrativo: di seguito "Personale Staff"
- Personale dedicato alla ricerca: di seguito "Ricerca"
- Personale dedicato alla didattica: di seguito "Didattica"

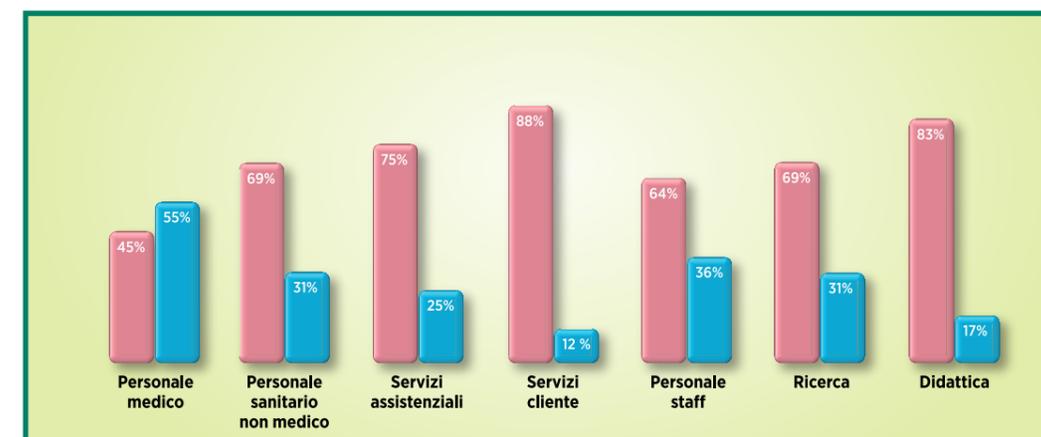
Composizione per genere del personale distinto per aree di attività

La tabella in Figura 1 illustra la composizione di genere di ciascuna area di attività in termini sia assoluti, sia percentuali: la Figura 2 illustra graficamente la composizione di genere percentuale. In questo modo emerge chiaramente la prevalenza del genere femminile su quello maschile in tutte le aree di attività considerate, ad eccezione del personale medico. L'area maggiormente squilibrata risulta essere quella del personale incaricato dei Servizi Cliente: infatti, il genere femminile occupa l'88% dei posti totali. È interessante notare anche lo squilibrio di genere tra i dipendenti incaricati del servizio assistenziale, in cui il genere femminile occupa una quota del 75%, che risulta però ancor più rilevante se considerata in termini assoluti, data l'elevata numerosità di quest'area: si registra così una differenza di ben 479 individui nel confronto tra maschi e femmine. Considerando in generale tutta la popolazione e prescindendo dalla distinzione di area, il genere femminile rappresenta il 67% del totale.

Figura 1. Tabella di analisi della composizione di genere del personale distinto per aree di attività. La tabella mostra la composizione di genere in numeri assoluti e in termini percentuali per ciascuna area di attività. Dati al 31/12/2021
Fonte: Dati interni ICH

Area attività	Femmina	Maschio	totale	Femmine	Maschio
Pers medico	289	354	643	45%	55%
Pers san no med	212	97	309	69%	31%
Serv Assistenz	725	246	971	75%	25%
Servizi Cliente	235	31	266	88%	12%
Personale Staff	179	102	281	64%	36%
Ricerca	180	81	261	69%	31%
Didattica	10	2	12	83%	17%
Totale complessivo	1.830	913	2.743	67%	33%

Figura 2. Grafico di analisi della composizione di genere del personale distinto per aree di attività. La tabella mostra la composizione percentuale di genere per ciascuna area di attività. Dati al 31/12/2021
Fonte: Dati interni ICH



Composizione per genere del personale distinto per aree di attività e suddiviso tra dipendenti e non dipendenti

La tabella in Figura 3 mostra la composizione di genere dei dipendenti (Personale interno in forza) e dei non dipendenti (Personale esterno in forza) distinti in base all'area di attività. Tra il personale interno in forza rientrano i soli contratti di lavoro a tempo determinato e indeterminato.

È interessante notare come alcune delle situazioni analizzate in precedenza, varino qui a seconda che si consideri il personale in forza o il personale esterno in forza. Ad esempio, la prevalenza del genere maschile tra il Personale medico, si ritrova qui solo tra il personale esterno e non invece nel personale in forza, dove il genere femminile supera quello maschile, essendo pari al 53% del totale. In generale, la prevalenza del genere femminile tra il personale in forza, pari al 72%, non si mantiene tra il personale esterno, in cui la quota femminile è del 41% sul totale. Risulta quindi esserci una netta differenza nella distribuzione dei generi tra personale dipendente e non dipendente.

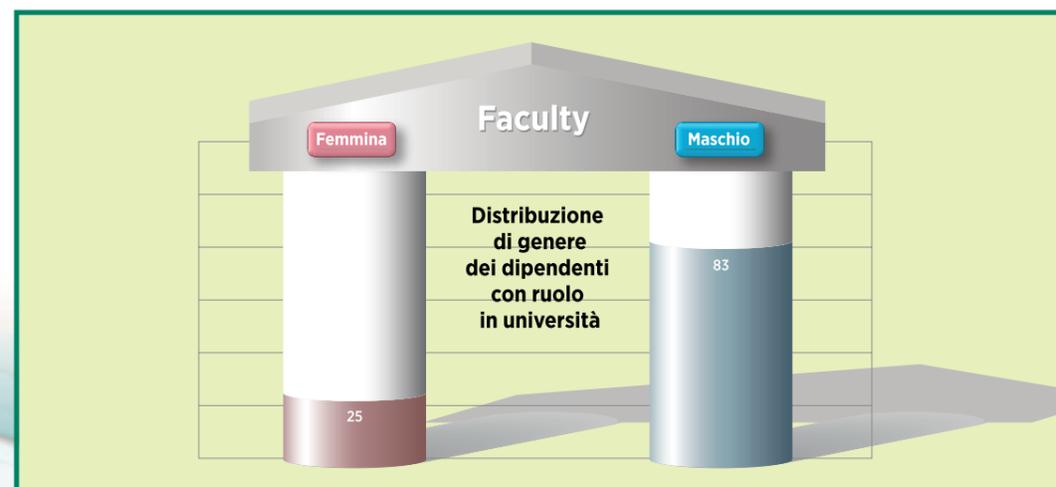
Figura 3. Tabella di analisi della composizione di genere del personale distinto per aree di attività e suddiviso tra dipendenti e non dipendenti. La tabella mostra la composizione di genere in numeri assoluti e in termini percentuali, distinguendo tra dipendenti e non dipendenti, per ciascuna area di attività. Dati al 31/12/2021. Fonte: Dati interni ICH

Area attività	Interno in forza			Esterno in forza			Totale complessivo
	Femmina	Maschio	Totale	Femmine	Maschio	Totale	
Pers medico	201	180	381	88	174	262	643
Pers san no med	195	90	285	17	7	24	309
Serv Assistenz	704	216	920	21	30	51	971
Servizi Cliente	234	31	265	1	1	2	266
Personale Staff	176	92	268	3	10	13	281
Ricerca	128	39	167	52	42	94	261
Didattica	10	2	12				12
Totale complessivo	1648	650	2298	182	263	445	2743

Distribuzione di genere dei dipendenti con ruolo in Università

Di seguito viene presa in considerazione la porzione di personale strutturato dell'IRCCS Istituto Clinico Humanitas che risulta al contempo membro della Faculty di Humanitas University. Quindi, su 2743 individui del personale strutturato dell'IRCCS Istituto Clinico Humanitas, il 3,9% di loro appartiene alla Faculty di Humanitas University. Come illustrato anche alla Figura 4, questi sono pari a 108, con una netta prevalenza maschile (pari al 77%).

Figura 4. Tabella di analisi della composizione di genere dei dipendenti appartenenti alla Faculty di Humanitas University. La tabella mostra la composizione di genere del personale dipendente appartenente alla Faculty di Humanitas University. Dati al 31/12/2021. Fonte: Dati interni ICH



Età media del personale distinto per genere e per aree di attività

Dal confronto dell'età media (illustrato in tabella alla Figura 5 e graficamente alla Figura 6) emerge una situazione abbastanza equilibrata nel confronto tra generi. Si dà evidenza alle situazioni più rilevanti e quindi alle aree in cui la differenza di età media supera 2 anni, che sono:

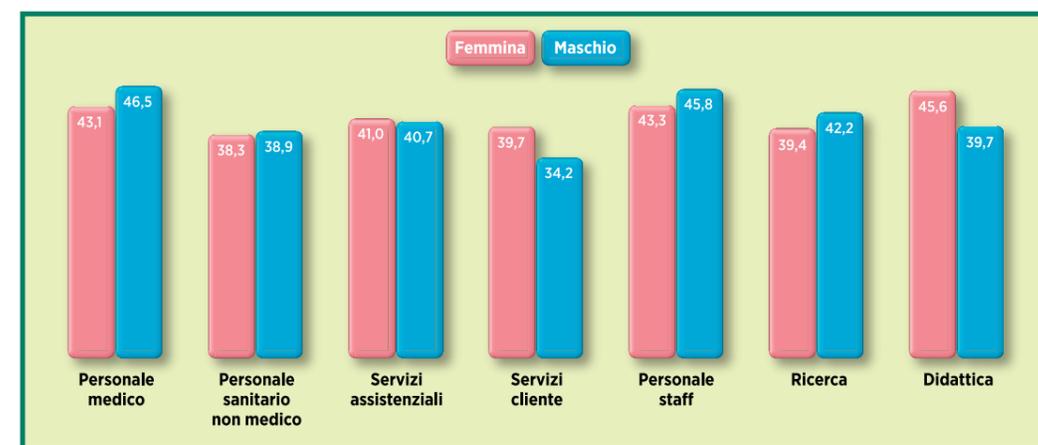
- Personale medico: i maschi hanno in media 3,4 anni in più delle femmine
- Servizi cliente: le femmine hanno in media 5,5 anni in più dei maschi
- Personale Staff: i maschi hanno in media 2,5 anni in più delle femmine
- Personale Ricerca: i maschi hanno in media 2,8 anni in più delle femmine
- Didattica: le femmine hanno in media 5,9 anni in più dei maschi.

A seconda dell'area, può risultare più giovane la popolazione di un genere o dell'altro, ma in termini generali, la differenza di età media ammonta solo a 2,3 anni. Anche prescindendo dalla distinzione di genere, l'età media sembra essere abbastanza omogenea tra le differenti aree di attività, non registrando delta particolarmente significativi.

Figura 5. Tabella di analisi dell'età media del personale distinto per genere e per aree di attività. La tabella mostra l'età media distinguendo per genere e per area di attività. Dati al 31/12/2021. Fonte: Dati interni ICH

Area attività	Femmina	Maschio	Totale
Pers medico	43,1	46,5	45,0
Pers san no med	38,3	38,9	38,5
Serv Assistenz	41,0	40,7	40,9
Servizi Cliente	39,7	34,2	39,1
Personale Staff	43,3	45,8	44,2
Ricerca	39,4	42,2	40,3
Didattica	45,6	39,7	44,6
Totale complessivo	40,9	43,2	41,7

Figura 6. Grafico di analisi dell'età media del personale distinto per genere e per aree di attività. Il grafico mostra l'età media distinguendo per genere e per area di attività. Dati al 31/12/2021. Fonte: Dati interni ICH



Anzianità media del personale distinto per genere e per aree di attività

Rispetto all'età media, l'anzianità media (rappresentata in Figura 7 e in Figura 8) si caratterizza per un minor grado di omogeneità. Infatti, prescindendo dalla distinzione di genere, si nota già un più elevato grado di diversità nel confronto tra le aree di attività. Alcune aree sono infatti caratterizzate da un'anzianità media elevata, come per la Didattica, il Personale Staff e i Servizi assistenziali (in media pari a 12,5 anni). Al contrario, categorie come quella del Personale Medico e della Ricerca si caratterizzano per livelli medi di anzianità più bassi (in media pari a 6,25 anni). Nel confronto tra generi le situazioni più rilevanti si riferiscono a:

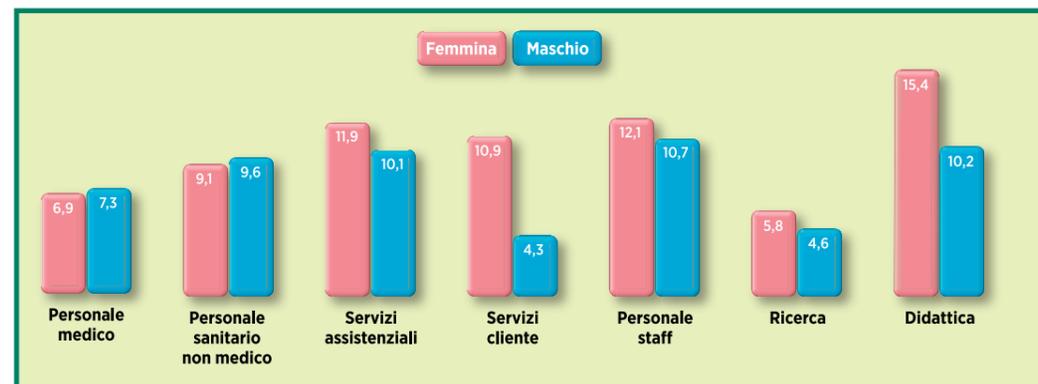
- Servizi cliente: le femmine hanno anzianità media superiore di 6,6 anni rispetto ai maschi
 - Didattica: le femmine hanno anzianità media superiore di 5,2 anni rispetto ai maschi.
- In tutte le aree di attività considerate, il genere femminile risulta avere una maggiore anzianità, con eccezione del Personale medico e del Personale sanitario non medico. Senza distinzioni in base all'area di attività, le femmine in media risultano avere anzianità maggiore (1,8 anni in più).



Figura 7. Tabella di analisi dell'anzianità media del personale distinto per genere e per aree di attività. La tabella mostra l'anzianità media distinguendo per genere e per area di attività. Dati al 31/12/2021
Fonte: Dati interni ICH

Area attività	Femmina	Maschio	Totale
Pers medico	6,9	7,3	7,1
Pers san no med	9,1	9,6	9,3
Serv Assistenz	11,9	10,1	11,4
Servizi Cliente	10,9	4,3	10,1
Personale Staff	12,1	10,7	11,6
Ricerca	5,8	4,6	5,4
Didattica	15,4	10,2	14,5
Totale complessivo	10,1	8,3	9,5

Figura 8. Grafico di analisi dell'anzianità media del personale distinto per genere e per aree di attività. Il grafico mostra l'anzianità media distinguendo per genere e per area di attività. Dati al 31/12/2021
Fonte: Dati interni ICH



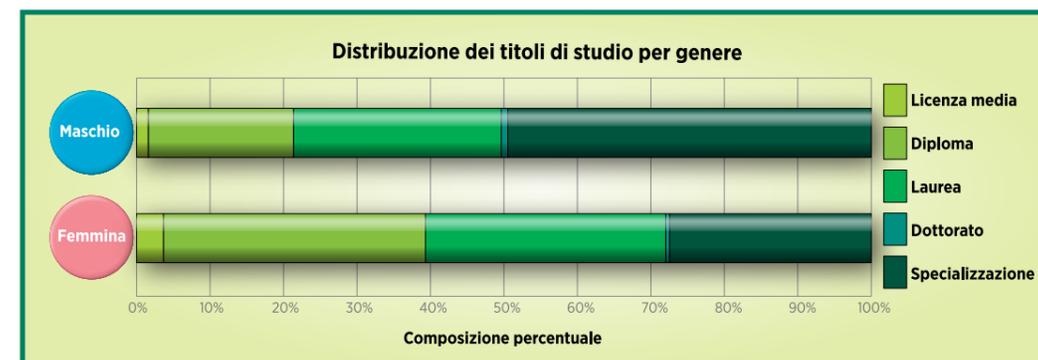
Titoli di studio del personale distinto per genere

La Figura 9 illustra il numero di individui appartenenti al personale strutturato per ciascun titolo di studio, sia distinguendo in base al genere, sia considerando i due generi insieme; la tabella illustra quindi la distribuzione dei titoli di studio per ciascun genere e anche la distribuzione dei titoli di studio tra il personale strutturato prescindendo dalla distinzione di genere. Inoltre, la distribuzione percentuale è rappresentata graficamente dal grafico in Figura 10. Tra il personale strutturato di genere femminile il titolo di studio più frequente è quello del Diploma (36%) seguito dalla Laurea (33%) e dalla Specializzazione (27%). Al contrario, tra il personale strutturato di genere maschile il titolo di studio più frequente è la Specializzazione (49%), seguita dalla Laurea (28%) e dal Diploma (20%). Considerando invece la distribuzione dei titoli di studio tra il personale strutturato complessivamente inteso emerge come il titolo di studio più frequente sia quello della specializzazione (35%). Il 31% del personale strutturato ha la Laurea e il 30% il Diploma. Infine, solo il 3% ha la Licenza media e l'1% il Dottorato di ricerca.

Figura 9. Tabella di analisi dei titoli di studio del personale strutturato per genere. La tabella mostra i titoli di studio in termini assoluti, distinguendo per genere, ed in termini percentuali, evidenziando la distribuzione dei titoli di studio per ciascun genere e tra il personale strutturato complessivamente considerato.

Titoli di studio	Femmina	Maschio	Totale	Femmina	Maschio	% Titolo di studio sul totale
Specializzazione	502	451	953	27%	49%	35%
Dottore di ricerca	9	8	17	0%	1%	1%
Laurea	597	259	856	33%	28%	31%
Diploma	654	180	834	36%	20%	30%
Licenza media	68	15	83	4%	2%	3%
Totale complessivo	1830	913	2743	100%	100%	100%

Figura 10. Grafico di analisi dei titoli di studio per genere. Il grafico mostra i titoli di studio in termini percentuali per ciascun genere. Dati al 31/12/2021
Fonte: Dati interni ICH



La Figura 11 mostra, a partire dagli stessi dati sopra riportati, come il personale strutturato si divida sulla base del genere e del titolo di studi. Si prende quindi in considerazione la distribuzione complessiva del personale strutturato, distinto sia in base al genere sia in base ai titoli di studio. Così si può notare che, complessivamente, il genere femminile rappresenta il 67% del personale strutturato e che tale 67% si suddivide come segue: 18% del personale strutturato è di genere femminile e con specializzazione; lo 0% (approssimato) è di genere femminile e ha il dottorato; il 22% è di genere femminile e ha la laurea; il 24% è di genere femminile e ha il diploma; il 2% è di genere femminile e ha la licenza media. Per quanto riguarda il genere maschile invece, esso rappresenta il 33% del totale, che si suddivide come segue: il 16% del personale strutturato è di genere maschile e ha la specializzazione; lo 0% (approssimato) è di genere maschile e ha il dottorato; il 9% è di genere maschile con Laurea; il 7% è di genere maschile e ha il diploma; l'1% è di genere maschile e ha la licenza media.

Figura 11. Tabella di analisi della distribuzione del personale per genere e titolo di studio. La tabella mostra la distribuzione percentuale per genere e per titolo di studio sul totale del personale strutturato. Dati al 31/12/2021
Fonte: Dati interni ICH

Titolo di studio	Femmina	Maschio	F % sul totale	M % sul totale
Specializzazione	502	451	18%	16%
Dottore di ricerca	9	8	0%	0%
Laurea	597	259	22%	9%
Diploma	654	180	24%	7%
Licenza media	68	15	2%	1%
Totale complessivo	1830	913	67%	33%

La Figura 12 illustra i titoli di studio distinguendo per aree di attività, e per ciascuna di queste in base al genere. In questo modo, si rende evidente come tra il personale medico, il titolo di studio prevalente sia quello della specializzazione, per entrambi i generi. Allo stesso modo, tra il personale sanitario non medico, il titolo di studio prevalente è quello della laurea, in proporzioni abbastanza simili tra i generi. Tra il personale dedicato ai servizi assistenziali, i titoli prevalenti sono il diploma e la laurea, in proporzioni simili tra loro, così come tra i generi. Considerando però la distribuzione dei titoli di studio in termini assoluti, emerge la netta prevalenza del genere femminile tra i servizi assistenziali. Anche il personale dedicato ai servizi clienti è maggiormente rappresentato dal genere femminile. In questo caso, la distribuzione dei titoli di studio è abbastanza simile tra i generi, con la sola eccezione riguardo ad una piccola prevalenza di individui con licenza media per quanto riguarda il genere femminile. Il personale staff presenta distribuzione simile tra i generi dei titoli di studio, con una piccola prevalenza

della licenza media tra il genere maschile. Infine, per il personale dedicato alla ricerca, il genere femminile risulta avere una maggior frequenza dei diplomi, a fronte di una minore frequenza dei dottorati.

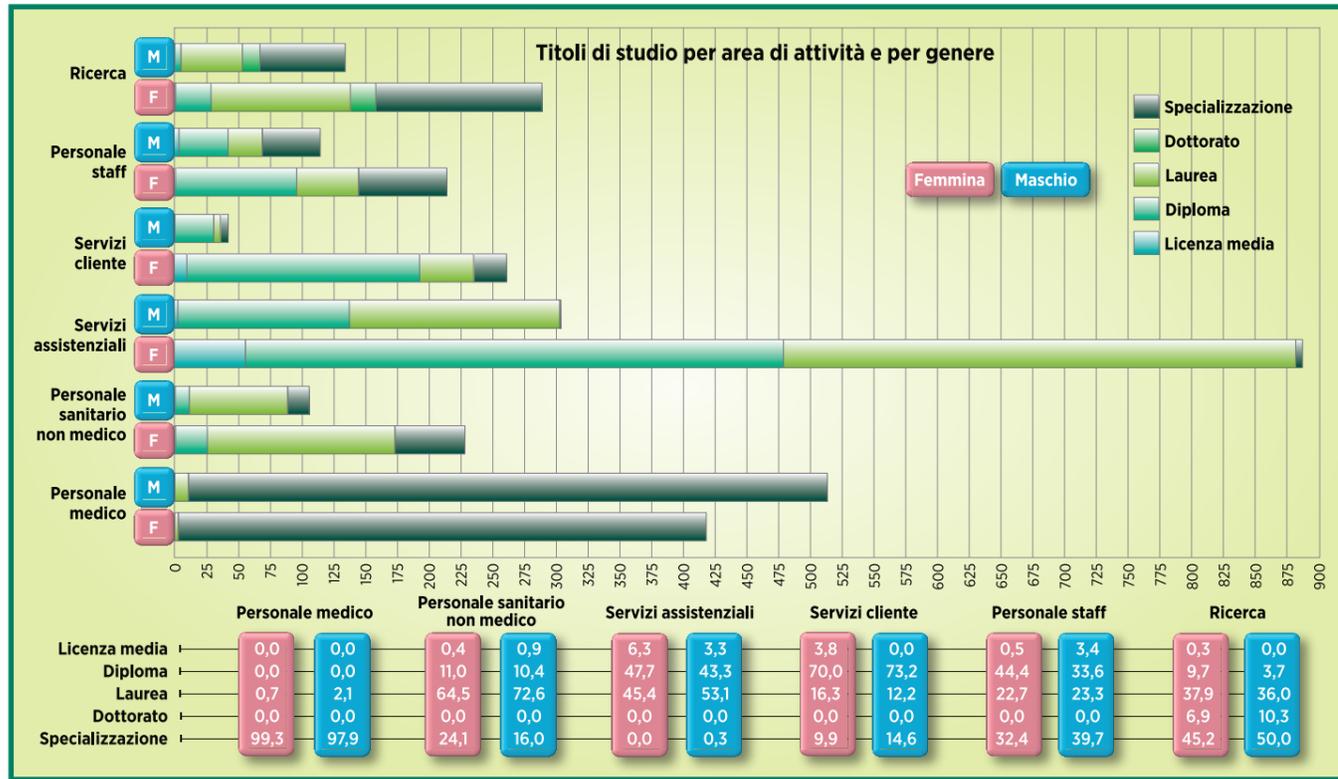


Figura 12. Grafico di analisi della distribuzione dei titoli di studio per aree di attività e per genere. La tabella mostra la distribuzione, per area di attività e per genere dei titoli di studio del personale strutturato. Dati al 31/12/2021
Fonte: Dati interni ICH

3.2. Composizione per genere del personale distinto per livelli gerarchici

Dopo una prima analisi di genere orientata a individuare i principali aspetti rilevanti nella distinzione tra aree di attività, si procede ora analizzando la situazione di genere distinguendo tra i vari livelli gerarchici e di carriera dell'ospedale.

3.2.1. Forbici di carriera

Per verificare se esista nell'IRCCS Istituto Clinico Humanitas un problema di segregazione verticale, si analizza il personale distinguendo per gradi gerarchici e per genere, ed illustrando graficamente i dati tramite il grafico a forbice.

Il personale qui preso in considerazione include il personale dipendente e il personale in convenzione con Humanitas University. Tale popolazione così identificata è stata quindi suddivisa tra personale medico e personale sanitario non medico, in modo tale da poter aggregare le situazioni più simili, mantenendo invece separate le carriere più dissimili.

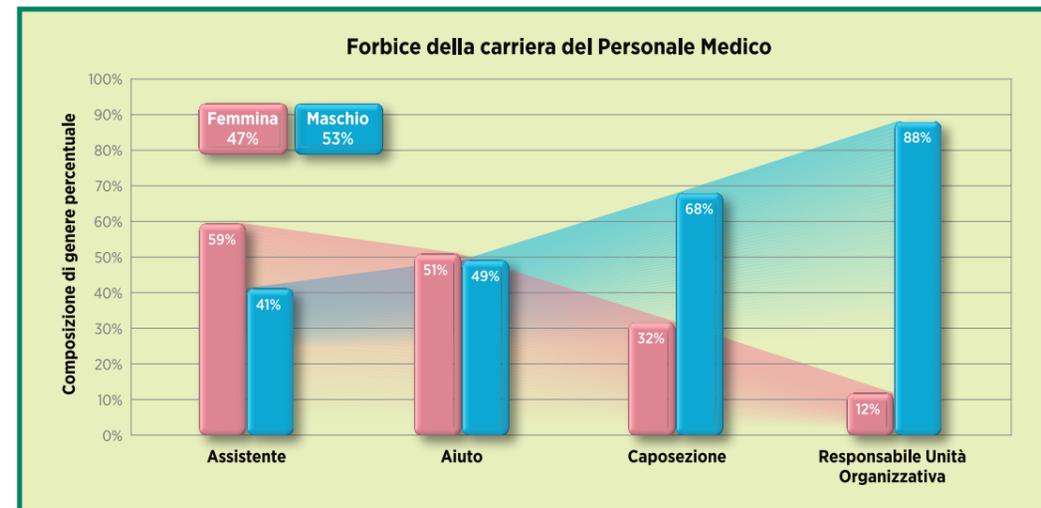


Figura 13. Forbice di carriera tra il personale medico dell'IRCCS Istituto Clinico Humanitas. Il grafico mostra la composizione di genere percentuale, per ciascun livello della carriera. Dati al 31/12/2021
Fonte: Dati interni ICH

Forbice della carriera - CCNL Medici

La rappresentazione grafica in Figura 13 rende da subito evidente un problema di segregazione verticale. Infatti, nelle prime fasi della carriera del personale medico, e, dunque, nel ruolo di Assistente, il genere più rappresentato è quello femminile. Però, già nella posizione di Aiuto, il genere maschile supera in numero il genere femminile, diventando quindi maggiormente rappresentato. La prevalenza del genere maschile aumenta con l'avanzare nella carriera: gli individui di genere maschile sono infatti pari al 68% del totale tra i Caposezione e pari al 88% tra i Responsabili delle Unità Organizzative. Di conseguenza, con il salire dei livelli gerarchici, diminuisce la presenza del genere femminile.

Forbice della carriera - CCNL Dirigenti e personale sanitario non medico

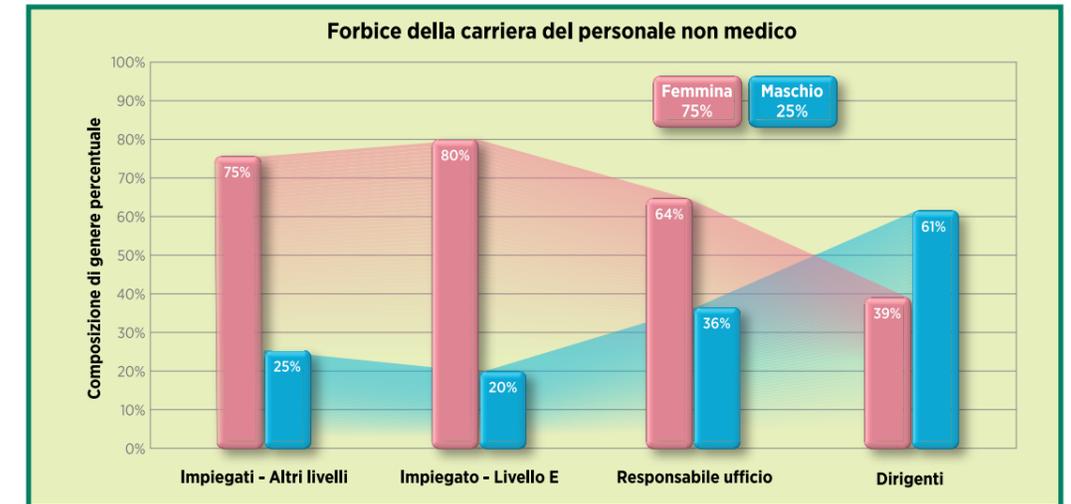


Figura 14. Forbice di carriera tra il personale dirigente e sanitario non medico dell'IRCCS Istituto Clinico Humanitas. Il grafico mostra la composizione di genere percentuale, per ciascun livello della carriera. Dati al 31/12/2021
Fonte: Dati interni ICH

Il grafico riportato in Figura 14 mostra la fotografia del personale sanitario non medico e dei dirigenti dell'IRCCS Istituto Clinico Humanitas. Mostrando la composizione di genere per ciascuna posizione lavorativa, il grafico permette di individuare una situazione di disequilibrio: sebbene tra gli impiegati di tutti i livelli (compreso il livello E), così come tra i Responsabili di Ufficio, il genere più rappresentato sia quello femminile, nell'avanzare della carriera, il genere maschile risulta prevalente. Il numero di maschi supera, infatti, il numero di femmine nel ruolo di Dirigente; ciò implica che la posizione apicale di Dirigente sia in maggioranza composta da individui di genere maschile (61% del totale), sebbene il genere femminile risultasse prevalente in tutte le posizioni sottostanti. Poiché però il CCNL Personale Sanitario Non Medico include una grande varietà di funzioni e ruoli, risulta utile analizzare la situazione di genere nella gerarchia distinguendo per aree di attività, laddove i numeri risultino abbastanza rilevanti da garantire rappresentazioni significative.

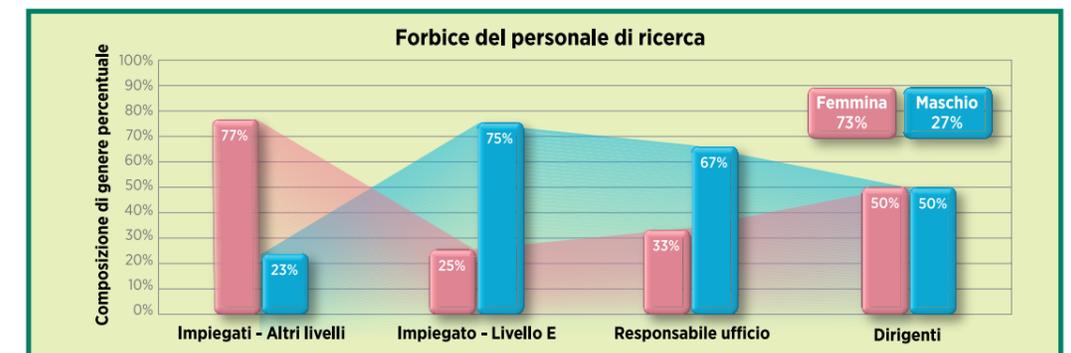
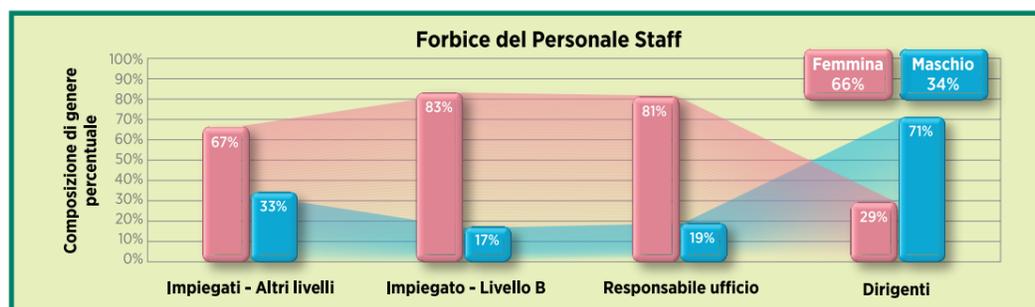


Figura 15. Forbice di carriera tra il personale di Ricerca dell'IRCCS Istituto Clinico Humanitas. Il grafico mostra la composizione di genere percentuale, per ciascun livello della carriera. Dati al 31/12/2021
Fonte: Dati interni ICH

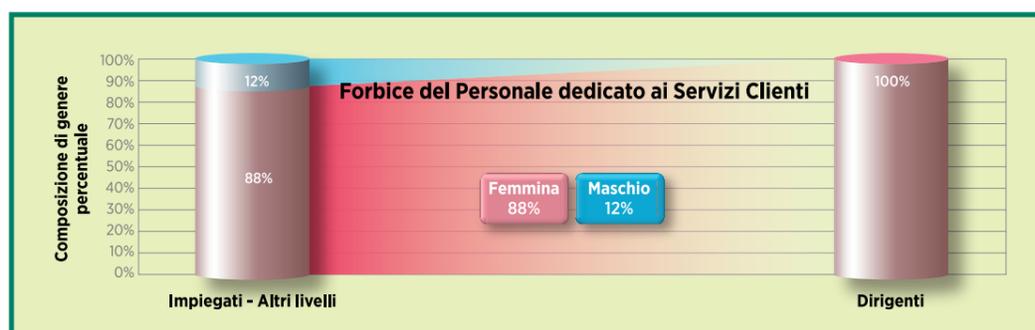
Per quanto riguarda il personale di Ricerca, la forbice di carriera si presenta con il genere maschile meno rappresentato tra gli impiegati dei livelli inferiori, ma più rappresentato a partire dagli impiegati di livello E, fino ai Responsabili d'ufficio. Tra i Dirigenti però si raggiunge una situazione di parità.

Figura 16. Forbice di carriera tra il Personale Staff dell'IRCCS Istituto Clinico Humanitas. Il grafico mostra la composizione di genere percentuale, per ciascun livello della carriera. Dati al 31/12/2021
Fonte: Dati interni ICH



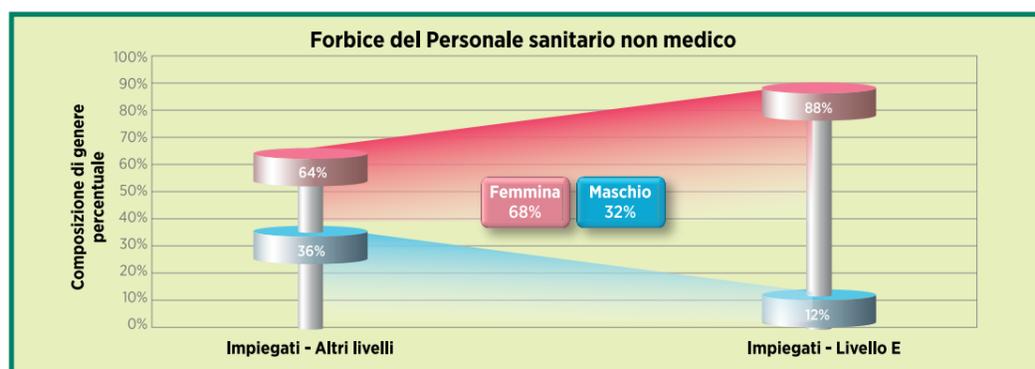
La situazione a forbice, con la maggioranza del genere femminile nei livelli più bassi della gerarchia e la maggioranza maschile ai livelli più alti, si conferma prendendo in considerazione il solo Personale Staff.

Figura 17. Forbice di carriera tra il Personale dedicato ai Servizi Clienti dell'IRCCS Istituto Clinico Humanitas. Il grafico mostra la composizione di genere percentuale, per ciascun livello della carriera. Dati al 31/12/2021
Fonte: Dati interni ICH



Il personale dedicato ai Servizi Clienti risulta in prevalenza composto da membri di genere femminile lungo tutta la carriera.

Figura 18. Forbice di carriera tra il Personale Sanitario non Medico dell'IRCCS Istituto Clinico Humanitas. Il grafico mostra la composizione di genere percentuale, per ciascun livello della carriera. Dati al 31/12/2021
Fonte: Dati interni ICH



Anche il Personale sanitario non medico è composto in prevalenza dal genere femminile in tutti i livelli di carriera considerati.

3.2.2. Composizione di genere degli organi decisionali

Composizione di genere del Management Team

L'analisi della composizione del Management Team (in Figura 19) permette di valutare la situazione di genere nelle posizioni di vertice. Il Management Team, infatti, comprende al suo interno i principali ruoli apicali e decisionali dell'ospedale. A tal riguardo, si può quindi rilevare una situazione di parità tra generi nella composizione di tale organo. Questo, infatti, è composto da 10 membri di genere maschile e 10 di genere femminile. È però necessario sottolineare come molti ruoli chiave siano comunque ricoperti da membri di genere maschile, quali: Amministratore Delegato, Direzione Sanitaria, Direzione Risorse Umane e Organizzazione, Direzione area Privati.

Figura 19. Tabella di analisi della composizione di genere del Management Team. La tabella mostra, per ciascuna delle posizioni che rientrano nel Management Team, il numero di individui che ricoprono tale posizione e il rispettivo genere. Dati al 31/12/2021
Fonte: Dati interni ICH

Composizione di genere dello Steering Committee

Direzioni	F	M
Amministratore delegato		1
Amministrazione e Finanza	1	
Building & Facility Management		1
Controllo di Gestione	1	
Direzione Area Privati		1
Direzione Comunicazioni		1
Direzione Operativa	1	1
Direzione Qualità Clinica	4	1
Direzione Risorse Umane e Organizzazione		2
Direzione Sanitaria		1
Direzione Servizi Assistenziali	1	
Direzioni Supply Chain	1	
Ricerca		1
Servizio Clienti	1	
Totale	10	10
Totale %	50%	50%

Data la funzione strategica e decisionale dello Steering Committee (in Figura 20), anch'essa assume rilevanza nell'analisi di genere, con particolare riferimento all'equilibrio di genere nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali. Più nello specifico, tale organo è composto da 7 membri, di cui 5 di genere maschile e 2 di genere femminile. Lo Steering Committee risulta squilibrato nella sua composizione di genere, con una netta prevalenza del genere maschile.

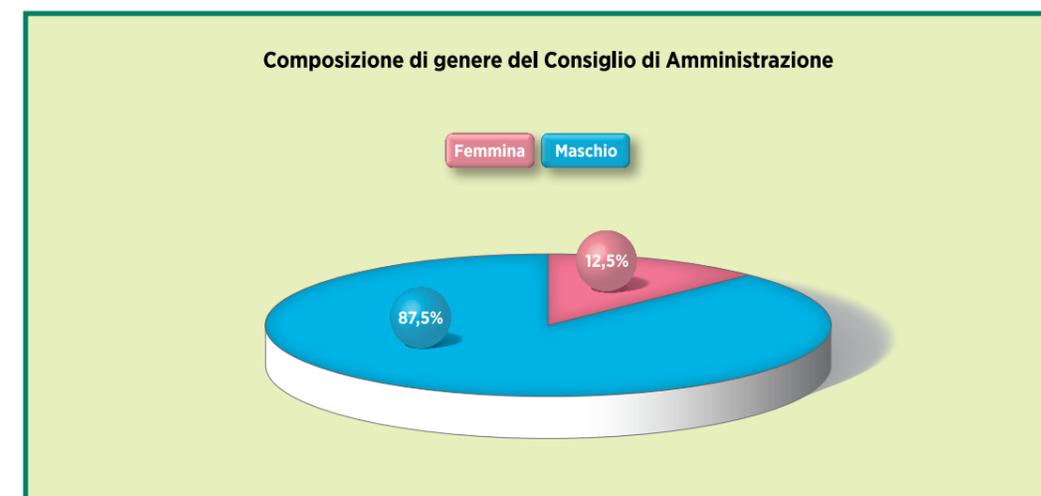
Direzioni	F	M
Amministratore delegato		1
Controllo di Gestione	1	
Direzione Area Privati		1
Direzione Operativa		1
Direzione Qualità Clinica	1	
Direzione Risorse Umane e Organizzazione		1
Direzione Sanitaria		1
Totale	2	5
Totale %	29%	71%

Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione, cioè il principale organo decisionale dell'IRCCS Istituto Clinico Humanitas, è composto da 8 membri, di cui 7 di genere maschile e 1 di genere femminile (Figura 21).

Figura 20. Tabella di analisi della composizione di genere dello Steering Committee. La tabella mostra, per ciascuna delle posizioni che rientrano nello Steering Committee, il numero di individui che ricoprono tale posizione e il rispettivo genere. Dati al 31/12/2021
Fonte: Dati interni ICH

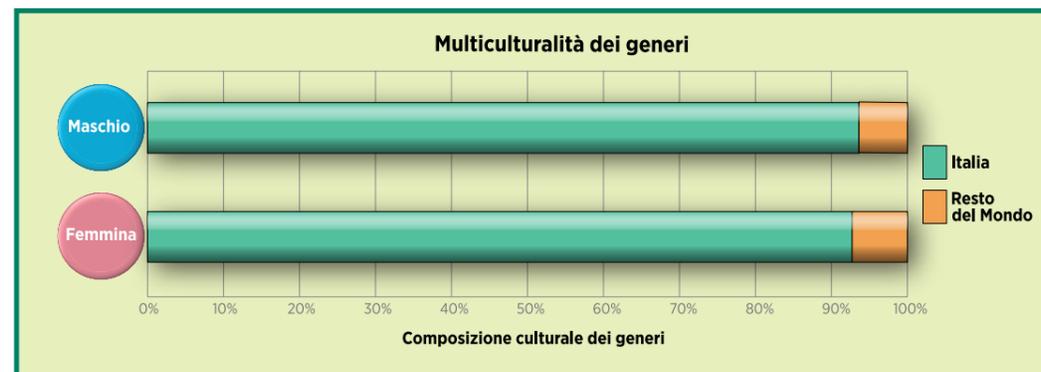
Figura 21. Composizione per genere del Consiglio di Amministrazione dell'IRCCS Istituto Clinico Humanitas. Dati al 31/12/2021
Fonte: Dati interni ICH



3.3. Multiculturalità del personale

Multiculturalità

Multiculturalità	Femmina	Maschio	Totale	% Multiculturalità	%Femmina	%Maschio
Italia	2134	1137	3271	93%	92%	93%
Resto del mondo	179	84	263	7%	8%	7%
Totale complessivo	2313	1221	3534	100%	100%	100%



La tabella in Figura 22 e il grafico in Figura 23 mostrano la composizione dei generi del personale strutturato e non strutturato dell'IRCCS Istituto Clinico Humanitas, distinguendo tra coloro che provengono dall'Italia e coloro che invece provengono da altre parti del Mondo. In entrambi i generi la popolazione prevalente è quella italiana. Il genere femminile vede al suo interno 179 individui provenienti dal resto del mondo, pari all'8%. Il genere maschile ha invece 84 individui provenienti dal resto del mondo, pari al 7%.

3.4. Turnover del personale

Per analizzare la situazione di genere rispetto al tema del turnover, si considera la popolazione composta dai lavoratori con contratti a tempo indeterminato e Collaboratori con partita iva. Viene considerato il personale caratterizzato da maggiore stabilità, con rapporti di lavoro formalizzati duraturi, le cui dimissioni risultano quindi meno prevedibili.

Area del personale	Femmina	Maschio	Totale
Pers medico	38	65	103
Pers san no med	25	19	44
Personale Staff	12	3	15
Ricerca	13	8	21
Serv Assitenz	85	46	131
Servizi Cliente	3	2	5
Totale complessivo	176	143	319

Titoli di studio	Organico		Totale	% contratti cessati	
	Femmina	Maschio		% Femmina	% Maschio
Per medico	289	354	643	13%	18%
Pers san no med	212	97	309	12%	8%
Personale Staff	179	102	281	7%	3%
Ricerca	180	81	261	7%	10%
Serv Assitenz	725	246	971	12%	19%
Servizi Cliente	235	31	266	1%	6%
Didattica	10	2	12	0%	0%
Totale complessivo	1830	913	2743	10%	16%

Analizzando le informazioni riportate dalla Figura 24 e 25 nel 2021 sono cessati in totale 319 contratti. Di questi, il 55% è di genere femminile e il 45% di genere maschile. Se però si considerano le cessazioni in relazione alla numerosità della popolazione distinta in base al genere, allora viene in questo caso in evidenza la prevalenza del genere maschile. In-

fatti, considerando la proporzione di contratti cessati sul numero assoluto di individui appartenenti a quel genere, la popolazione maschile dimostra dei tassi di turnover superiori rispetto al genere femminile. Infatti, tra la popolazione di genere femminile, il 10% dei contratti è cessato nel corso del 2021; tra la popolazione maschile invece, la quota di contratti cessati nel 2021 è pari a 16%. Volendo poi considerare le specifiche aree di attività, si nota subito come esistano alcune aree che, per entrambi i generi, presentano tassi di turnover di molto superiori. Si tratta in questo caso dell'area di attività dei servizi assistenziali, in cui il tasso di turnover è pari a 12% per le femmine e a 19% per i maschi. Inoltre, procedendo con l'analisi, alcune aree spiccano per via della grande differenza dei tassi di turnover tra generi, ad esempio:

- **Personale Staff:** a fronte di un tasso di turnover femminile pari a 7%, il tasso maschile raggiunge solo il 3%.
- **Personale sanitario non medico:** il genere maschile ha un tasso di turnover più alto di quello femminile (20% per i maschi e 12% per le femmine).
- **Personale medico:** il genere maschile ha un tasso di turnover pari a 18% e dunque superiore a quello femminile (13%).



4. Contrasto alla violenza di genere, comprese le molestie sessuali

Per comprendere la situazione attuale in tema di contrasto alla violenza di genere sono stati considerati i principali documenti sul tema, in particolare:

- Policy - Etica e Deontologia
- Policy - Comportamenti virtuosi
- Codice di Comportamento – Linee guida e normative di integrità e trasparenza

La Policy sull'Etica e la Deontologia è un documento che promuove l'etica e la deontologia nello svolgimento del proprio lavoro, fornendo ai dipendenti indicazioni su come affrontare i dilemmi etici legati alla propria occupazione. Focalizzandosi sul tema del comportamento etico, esso non contiene al suo interno alcuna disposizione in tema di genere: questo si limita infatti a stabilire che "Humanitas è impegnata ad assicurare cure appropriate a tutti i pazienti, senza distinzione di genere, razza, etnia e condizioni socio-economiche. In ogni caso, la scelta del percorso di cura non è influenzata dal regime di cura, SSN o solvenza".

Allo stesso modo, anche la Policy per i Comportamenti virtuosi non approfondisce il tema del genere, affermando solamente che "Non sono ammessi atteggiamenti denigratori o discriminanti".

Infine, il Codice di Comportamento (Approvato dal C.d.A. del 24 luglio 2019), che interessa tutti i principali portatori di interesse dell'Ospedale, condanna le molestie nei rapporti di lavoro e la discriminazione nel trattamento del personale, così come di qualsiasi persona che collabori con l'Ospedale. Il Codice specifica che i propri collaboratori vengono gestiti offrendo pari opportunità e senza alcuna discriminazione politica, sindacale, religiosa, razziale, di lingua o di sesso. Inoltre, viene espressa ferma condanna di qualsiasi forma di violenza o molestia sessuale o riferita alle diversità personali e culturali. Il Codice specifica poi che l'IRCCS Istituto Clinico Humanitas non tollera alcuna forma di abuso, coercizione, bullismo o molestia di tipo sessuale, fisico, psicologico o altro e che promuove l'eliminazione di tutte le forme di discriminazione, lavoro illegale, forzato, schiavitù o servitù, in particolare il lavoro minorile, non tollerando tali pratiche neanche presso i fornitori e gli appaltatori. Il Codice chiede quindi di evitare comportamenti o espressioni che possano turbare la sensibilità altrui invitando tutti i collaboratori a cooperare per il mantenimento di un clima di reciproco rispetto, contribuendo a creare un ambiente di lavoro privo di pregiudizi.



5. Descrizione della situazione attuale: equilibrio tra vita privata e vita lavorativa e cultura dell'organizzazione

5.1. Piano Welfare

Per comprendere la situazione attuale per quanto riguarda l'equilibrio tra la vita privata e quella lavorativa si prende in considerazione il sistema di Welfare di Humanitas, volto a sostenere e favorire il benessere individuale e familiare dei propri dipendenti. L'impegno in tale ambito è esteso e interessa differenti iniziative, le quali verranno qui sinteticamente illustrate. In particolare, si prenderà in considerazione il piano specifico per l'anno 2021, quale punto di partenza per eventuali punti di debolezza o possibilità di miglioramento future.

Piano welfare accessibile indipendentemente dalla fascia di reddito

Il Piano welfare 2021 accessibile indipendentemente dalla fascia di reddito prevede agevolazioni e servizi quali:

- 1 visita odontoiatrica all'anno e 1 ablazione del tartaro all'anno presso i centri Denti Salute
- La figura specialistica di un "Family Tutor" per i servizi di consulenza in materia previdenziale e assistenziale
- L'iniziativa #Humanitasaltuofianco (vedi paragrafo successivo)

Piano welfare accessibile sulla base di determinati requisiti di reddito

Il piano welfare 2021 prevede i seguenti servizi agevolati:

- Contributo per le spese di asilo nido
- Contributo alle spese riferite a:
 - Istruzione per i figli a partire dalla scuola materna fino a Università e Master e alle relative spese afferenti al percorso formativo (scuolabus, mensa, gite scolastiche, pre e dopo scuola, baby-sitter, campus estivi e vacanze studio, test scolastici)
 - Iscrizione e frequenza a corsi di lingua straniera e informatica dei familiari, impartiti da strutture private in Italia e all'estero
 - Spese assistenziali (es: Badanti o Baby-sitter)
- Supporto alle spese quotidiane, con buoni acquisto per beni alimentari, carburante, tecnologia e shopping e con voucher afferenti al tempo libero (palestre, viaggi, teatri)
- Supporto alle spese per il trasporto
- Contributo alle spese relative alla quota interessi sui prestiti e mutui
- Supporto alle cure odontoiatriche sostenute dai dipendenti e dai loro familiari.

L'accesso a tale piano, per quanto riguarda l'anno 2021, era condizionato al rispetto di alcuni criteri:

- I dipendenti assunti al 31/12/2020:
 - Con contratto di lavoro a tempo indeterminato
 - Con contratto di lavoro a tempo determinato della durata minima di 12 mesi
 - Con fascia di reddito sino a 40.000,00 euro lordi (compresi) determinata in base all'imponibile previdenziale dell'anno precedente (reddito complessivo 2020) incluse erogazioni per libera professione.
 - Retribuzione globale annua teorica al 31/12/2020 sino a 40.000,00 euro lordi (compresi) qualora la stessa fosse superiore all'imponibile previdenziale dell'anno precedente
- I dipendenti assunti al 30/06/2021
 - Con contratto di lavoro a tempo indeterminato
 - Con contratto di lavoro a tempo determinato della durata minima di 12 mesi
 - Con fascia di reddito sino a 40.000,00 euro lordi (compresi) determinata in base alla retribuzione globale annua teorica al 30/06/2021.

Con conto welfare riproporzionato in funzione del minor tempo lavorato.

Dunque, il piano del 2021, chiamato "Il Mio Welfare" prevedeva un conto welfare di 450,00 € per i dipendenti beneficiari in forza al 31/12/2020 e di 250,00 € per i dipendenti bene-

Figura 26. Tabella di analisi dei beneficiari e degli utilizzatori del Piano Welfare del 2021 distinti per genere, espressi sia in percentuale che in numeri assoluti. La tabella mostra il numero di individui del personale strutturato, suddiviso per genere, che risulti rispettivamente beneficiario e utilizzatore del piano Welfare di Humanitas del 2021; per entrambi i generi e per entrambe le categorie di beneficiari e utilizzatori viene mostrata anche la distribuzione percentuale. Dati al 31/12/2021
Fonte: Dati interni ICH

ficiari in forza al 30/06/2021 (e quindi assunti tra il 01/01/2021 e il 30/06/2021) da spendere nei servizi sopra descritti.

Tali servizi sono usufruibili per il dipendente che abbia diritto al piano Welfare e/o per i propri familiari.

Inoltre, per i dipendenti che rientrano nelle fasce di reddito pari/fino a 40.000 €/anno è possibile usufruire di un ulteriore rimborso annuo pari a 1.000€ per nucleo familiare, per ogni figlio, per il servizio di asilo nido.

A completamento del piano, è inoltre prevista la possibilità di convertire il proprio premio di produttività in welfare per quei lavoratori che siano allo stesso tempo beneficiari del piano welfare così come del premio di produttività.

A fronte di questa breve descrizione dell'ampio sistema di Welfare di Humanitas, è interessante indagare la distribuzione di genere nell'utilizzo di tale piano.

	Femmina	Maschio	Totale	Femmine	Maschio
Beneficiari	1345	380	1725	78%	22%
Utilizzatori	1315	371	1686	78%	22%

Dai dati riportati in Figura 26 emerge chiaramente la prevalenza femminile sia tra i beneficiari del piano Welfare, tra cui le femmine rappresentano il 78% del totale, sia tra gli utilizzatori del piano, tra cui le femmine risultano ancora pari al 78% del totale. Questo in parte è spiegabile dalla prevalenza generale del genere femminile tra il personale strutturato dell'IRCCS Istituto Clinico Humanitas (pari al 67%), ed in parte dalla prevalenza del genere femminile nelle soglie di reddito più basse, che danno quindi accesso al piano Welfare.

A fronte di questo squilibrio, è interessante indagare in che modo gli utilizzatori del welfare si distribuiscano nella scelta dei vari servizi offerti dal Piano.

Tipologia servizi	Spesa per servizio		
	Totale	Femmina	Maschio
Asilo nido	6%	82%	18%
Assistenza familiare	0%	100%	-
Cultura e tempo libero	8%	80%	20%
Dentista	1%	87%	13%
Fringe benefit	76%	78%	22%
Istruzione	8%	88%	12%
Prestiti e mutui	0%	78%	22%
Trasporto pubblico	1%	80%	20%
Totale complessivo	100%	80%	20%

Essendo il genere in prevalenza beneficiario e utilizzatore del Piano Welfare, il genere femminile è il più rappresentato in tutte le categorie di servizi. Le uniche categorie in cui il genere maschile supera il 20% del totale sono: Fringe benefit, Prestiti e mutui e Trasporto pubblico, Cultura e tempo libero. Dunque, le categorie di servizi ove il genere femminile risulta maggiormente rappresentato sono: Assistenza familiare (100%) e Istruzione (88,2%), entrambi fortemente legati al tema della cura della casa e della famiglia, e a seguire Dentista (86,7%).

In generale, il servizio più scelto risulta essere quello dei Fringe Benefit, scelto dal 76% di tutti gli utilizzatori. Risulta quindi interessante approfondire ulteriormente tale categoria di servizi.

Spesa fringe benefit	Spesa per servizio		
	Totale	Femmina	Maschio
Buoni carburante	18,10%	71,80%	28,20%
Buoni supermercato	27,80%	83,50%	16,50%
Altri buoni digitali	54,10%	82%	18%
Totale	100%	80,6%	19,40%

Figura 27. Tabella di analisi della distribuzione dei beneficiari tra le differenti tipologie di servizi offerti dal Piano Welfare e distribuzione di genere per ciascuna tipologia servizio offerto. La tabella mostra la distribuzione percentuale degli utilizzatori tra i vari servizi offerti dal Piano Welfare e, per ciascuna tipologia, la distribuzione percentuale dei generi. Dati al 31/12/2021
Fonte: Dati interni ICH

Figura 28. Tabella di analisi della distribuzione dei beneficiari tra servizi rientranti nella spesa Fringe Benefit dal Piano Welfare e distribuzione di genere per ciascun servizio offerto. La tabella mostra la distribuzione percentuale degli utilizzatori tra i vari servizi offerti dal Piano Welfare e rientranti nella categoria Fringe Benefit e, per ciascun servizio, la distribuzione percentuale dei generi. Dati al 31/12/2021
Fonte: Dati interni ICH

All'interno della Spesa Fringe Benefit, il servizio cui il genere femminile risulta essere maggiormente interessato è quello dei buoni supermercato.

5.2. Programma "Humanitas al tuo fianco"

Il Programma "Humanitas al tuo fianco" è accessibile indipendentemente dal reddito e comprende diversi servizi tra cui:

- **"Il meglio di noi":** si tratta di un programma puzzle composto da diverse iniziative che prevedono un lavoro personale su e per sé stessi:
 - "InsideOut": incontri di gruppo per imparare a conoscere e gestire le emozioni
 - "Self empowerment": workshop formativi per sviluppare competenze professionali specifiche e sofisticate
 - "Un supporto per chi ti supporta": percorsi individuali di counselling psicologico specialistico
 - "Rinnova la tua energia": percorso e-learning e webinar per favorire il benessere personale
 - "Progetto di scrittura": percorso dedicato allo sviluppo delle capacità narrative e di scrittura
 - "Progetto fotografia": percorso di riflessione tramite la fotografia.
- **Vita di tutti i giorni:** comprende iniziative volte ad aiutare i dipendenti nella loro quotidianità mediante i seguenti servizi:
 - Centro estivo, con contributo fisso di 150 euro per figlio da parte di Humanitas
 - Esselunga locker all'interno del Campus Universitario
 - Pharmaprima: servizio che garantisce la consegna gratuita dei farmaci a domicilio
 - Assistenza fiscale per la dichiarazione dei redditi a tariffe agevolate
 - Organizzazione di viaggi per le famiglie a prezzi agevolati.
- **Mobilità sostenibile:**
 - Convenzioni con Eni Enjoy, ShareNOW e Cityscoot con tariffe ridotte e parcheggio riservato.
- **Prevenzione e benessere:** che prevede visite ambulatoriali, strumentali, pacchetti prevenzione ed esami di laboratorio a tariffe agevolate.

5.3. Lavoro agile

Con riferimento all'equilibrio tra la vita lavorativa e quella personale e familiare, il "Regolamento sul lavoro agile straordinario", adottato internamente a seguito dell'emergenza sanitaria in corso e valido fino al 31 Marzo 2022, ha consentito ai dipendenti dell'IRCCS Istituto Clinico Humanitas di lavorare in modalità agile, per tutte quelle situazioni in cui sia ritenuto opportuno o necessario, ad eccezione di quelle aree che prestano attività direttamente connessa con il servizio ai nostri pazienti (SAS, PARC, PSNM e Medici). Il "Regolamento sul lavoro agile straordinario" mirava quindi allo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile per almeno 2/3 giorni a settimana, in coerenza con le necessità sanitarie in corso e la preferibile presenza contingentata in sede. Il lavoro agile, istituito a seguito dell'emergenza sanitaria da Covid-19, permette così ai lavoratori una migliore conciliazione tra vita lavorativa e personale, grazie ad un approccio che venga incontro alle differenti esigenze. Il rilevante investimento effettuato da Humanitas su tecnologie, spazi, sistemi e strumenti di lavoro ha reso possibile la partecipazione da remoto a tutti gli eventi in sede (seminari, riunioni, formazione etc) garantendo quella flessibilità che rende il lavoro agile il migliore strumento di conciliazione tra vita privata e professionale.

In continuità con quanto avvenuto a seguito dell'emergenza sanitaria - rilevati anche gli ottimi risultati ed i benefici derivanti dalla modalità di lavoro agile - l'IRCCS Istituto Clinico Humanitas ha concluso un accordo sindacale sul lavoro agile ordinario, che prevede la possibilità di lavorare da remoto fino ad un massimo di 18 giorni al mese e si è dotato del relativo regolamento.

5.4. Humanitas School

Rispetto alla cultura dell'organizzazione, merita attenzione il progetto "Humanitas School – Learn and GO".

Si tratta di una serie di attività formative che l'IRCCS Istituto Clinico Humanitas mette a disposizione dei suoi lavoratori, in un'ottica di formazione continua, con il fine di sviluppare, ampliare ed aggiornare le competenze tecniche e comportamentali di ciascun collaboratore.

Infatti, i valori che guidano la vision di Humanitas spingono l'organizzazione verso un continuo miglioramento che si traduce nell'anticipare le aspettative e nel far fronte alle crescenti sfide della complessità dell'ambito sanitario.

L'offerta è molto ampia e differenziata a seconda dell'area di attività e della tipologia di funzione del lavoratore, ad esempio: corsi ECM, formazione obbligatoria su piattaforma e-learning, corsi Emergenza Urgenza, convegni, formazione on the job, corsi su competenze tecniche trasversali, corsi su competenze comportamentali.

Questa iniziativa rappresenta di per sé una testimonianza della cultura dell'Ospedale, impegnato nell'incentivare la crescita professionale e personale dei propri dipendenti, ma anche nel supportare temi legati all'inclusione e alla diversità. Infatti, è importante notare come, all'interno di una vasta gamma di proposte formative, emergano alcuni percorsi volti nello specifico ad aumentare la consapevolezza verso il tema degli stereotipi e delle discriminazioni. Ne sono un esempio:

- **"Unconscious bias"**, il quale si propone di spiegare come i pregiudizi rappresentino un limite nella risoluzione dei problemi e più in generale all'efficacia dei lavoratori. L'obiettivo è quello di riconoscere i preconcetti inconsci, comprendere l'influenza dei bias cognitivi, e quindi acquisire consapevolezza e limitarne l'effetto nella vita di tutti i giorni.
- **"Diversity & Inclusion"**, il quale si propone di illustrare le basi conoscitive del diversity management per favorire l'inclusione e l'integrazione professionale, valorizzando i vantaggi dell'approccio creativo nella gestione delle persone.



6. Azioni pianificate per le principali aree di intervento

6.1. Equilibrio di genere nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali

AZIONE 1.1	Proporre azioni coordinate con l'Università e le altre strutture in rete al Gruppo Humanitas
Target diretto	Personale medico; Personale sanitario non medico; Personale dedicato a servizi assistenziali; Personale dedicato ai servizi cliente; Personale Staff; Personale di ricerca; Personale di didattica
Responsabili istituzionali	Steering Committee
Responsabili operativi	Gender Equality Team/Risorse Umane
Risorse umane	Risorse Umane
Output/obiettivo	Armonizzazione periodica dei documenti programmatici e delle iniziative sulle tematiche di genere
Outcome	1. Coordinamento delle politiche e valutazione congiunta dei risultati 2. Indirizzo strategico delle politiche dell'Ospedale
Indicatore di valutazione	Istituzione di un tavolo di Coordinamento
Timing	Medio termine: 2022-2023
AZIONE 1.2	Maggior inclusione e diversità di genere negli organi di Governance e nelle funzioni apicali
Sottoazione	1. Aumentare il grado di inclusione e diversità dello Steering Committee
Target diretto	Organi di governo
Responsabili istituzionali	Consiglio di Amministrazione, Amministratore Delegato
Responsabili operativi	Gender Equality Team/Risorse Umane
Risorse umane	Risorse Umane
Output/obiettivo	Incremento del grado di diversità e inclusione degli organi di governo
Outcome	Maggior inclusività ed equilibrio di genere
Indicatore di valutazione	Variazione della percentuale del genere meno rappresentato all'interno dello Steering Committee
Timing	Medio termine: 2022-2024

AZIONE 1.3	Favorire l'equità di genere attraverso attività di training
Sottoazione	1. Progettazione e organizzazione di percorsi e workshop orientati a sviluppare empowerment e inclusività nei processi decisionali, mandatori per tutte le progressioni di carriera 2. Organizzazione di workshop/seminari con role modelling nell'ambito dei welcome days, corsi e-learning 3. Supporto alla partecipazione del Management team ai corsi di "Unconscious bias" e "Diversity & Inclusion"
Target diretto	Personale medico; Personale sanitario non medico; Personale dedicato a servizi assistenziali; Personale dedicato ai servizi cliente; Personale Staff; Personale di ricerca; Personale di didattica; incluse le posizioni apicali
Responsabili istituzionali	Steering Committee
Responsabili operativi	Gender Equality Team/Risorse Umane
Risorse umane	Risorse Umane
Output/obiettivo	1. Organizzazione di percorsi formativi, workshop, seminari 2. Aumento del grado di partecipazione ai corsi di "Unconscious bias" e "Diversity & Inclusion"
Outcome	Incremento componente femminile in posizione di leadership; policy inclusive
Indicatore di valutazione	1. Numero di percorsi e workshop organizzati 2. Partecipazione ai corsi di "Unconscious bias" e "Diversity & Inclusion"
Timing	Medio termine: 2022-2024

6.2. Equilibrio di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera

AZIONE 2.1	Analisi dei dati sulla progressione di carriera e consolidamento del processo di Performance con attenzione particolare a garantire progressioni di carriera eque
Sottoazione	1. Raccolta dati quantitativi e qualitativi (su personale, prodotti di ricerca, componente studentesca) disaggregati per genere 2. Monitoraggio di specifici indicatori di equità di genere del personale (monitoraggio su assunzioni, promozioni, erogazione MBO e politica retributiva) 3. Analisi sistematizzata degli indicatori 4. Consolidare il processo di performance promuovendo in generale la cultura del feedback e di valutazioni periodiche costruttive
Target diretto	Personale medico; Personale sanitario non medico; Personale dedicato a servizi assistenziali; Personale dedicato ai servizi cliente; Personale Staff; Personale di ricerca; Personale di didattica; incluse le posizioni apicali

Responsabili istituzionali	Steering Committee
Responsabili operativi	Gender Equality Team/Risorse Umane
Risorse umane	Risorse Umane
Output/obiettivo	1. Banca dati 2. Reportistica annuale
Outcome	Politiche strategiche orientate all'equità di genere
Indicatore di valutazione	1. Creazione di una banca dati disaggregati per genere 2. Elenco di indicatori di equità di genere monitorati
Timing	Breve termine: 2022

6.3. Integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nella cultura aziendale

AZIONE 3.1	Incentivare l'inclusione del tema di genere nella ricerca
Sottoazione	1. Realizzare un questionario indirizzato a medici e ricercatori sull'inclusione del tema di genere, ed in particolare della medicina di genere, nei programmi di ricerca dell'ospedale
Target diretto	Personale Medico, Personale di Ricerca
Responsabili istituzionali	Consigliere Delegato sulla Ricerca
Responsabili operativi	Direttore Operativo della Ricerca
Risorse umane	Risorse Umane
Output/obiettivo	1. Realizzazione, distribuzione e analisi del questionario rivolto al Personale Medico e di Ricerca. 2. Identificazioni delle principali aree critiche 3. Ideazione e progettazione di nuovi interventi migliorativi
Outcome	1. Supporto all'integrazione del tema di genere, ed in particolare della medicina di genere, nelle attività di ricerca 2. Comprensione del contesto attuale e delle principali criticità rispetto all'inclusione del tema di genere nella ricerca
Indicatore di valutazione	1. Realizzazione e distribuzione del questionario rivolto a medici e ricercatori 4. Analisi del questionario rivolto al Personale Medico e di Ricerca
Timing	Medio termine: 2023

6.4. Contrasto della violenza di genere, comprese le molestie sessuali

AZIONE 4.1	Istituzione di un codice anti-molestie e aggiornamento delle procedure per la segnalazione di comportamenti discriminatori e situazioni di molestie sessuali
Sottoazione	1. Ricezione di raccomandazioni in vigore a livello europeo e nazionale 2. Stesura del codice anti-molestie 3. Identificazione di una persona di riferimento per le segnalazioni e la presa in carico del problema 4. Monitoraggio e gestione delle segnalazioni tramite azioni disciplinari
Target diretto	Personale medico; Personale sanitario non medico; Personale dedicato a servizi assistenziali; Personale dedicato ai servizi cliente; Personale Staff; Personale di ricerca; Personale di didattica
Responsabili istituzionali	Steering Committee
Responsabili operativi	Gender Equality Team/Risorse Umane
Risorse umane	Risorse Umane
Output/obiettivo	1. Codice anti-molestie 2. Persona responsabile identificata 3. Monitoraggio delle segnalazioni
Outcome	Contrasto alla violenza di genere, comprese le molestie sessuali
Indicatore di valutazione	1. Produzione del Codice anti-molestie 2. Report e statistiche organizzate annualmente
Timing	Breve termine: 2022



6.5. Equilibrio vita privata/vita lavorativa e cultura dell'organizzazione

AZIONE 5.1	Condividere una cultura di genere attraverso il role modelling di ospiti e figure di spicco in ambito medico e professionale in generale
Sottoazione	1. Sostenere ospiti e figure di spicco in ambito medico e professionale aumentando la presenza del genere meno rappresentato 2. Politiche di comunicazione per dare visibilità a professionisti del genere meno rappresentato in ogni campo professionale 3. Monitoraggio del materiale informativo e comunicativo
Target diretto	Personale medico; Personale sanitario non medico; Personale dedicato a servizi assistenziali; Personale dedicato ai servizi cliente; Personale Staff; Personale di ricerca; Personale di didattica
Responsabili istituzionali	Steering Committee
Responsabili operativi	Gender Equality Team/Risorse Umane
Risorse umane	Risorse Umane
Output/obiettivo	1. Aumentare il numero di inviti ospiti e figure di spicco in ambito medico e professionale aumentando la presenza del genere meno rappresentato 2. Campagne di comunicazione
Outcome	Aumento di scelte professionali e di carriera non stereotipiche. Promozione di un ambiente formativo e di lavoro equo e inclusivo
Indicatore di valutazione	1. Aumento (in percentuale) di inviti del genere meno rappresentato 2. Materiale informativo prodotto
Timing	Medio termine: 2022-2024

AZIONE 5.2	Supportare l'equilibrio tra la vita lavorativa e la vita personale e familiare attraverso il lavoro agile ordinario
Sottoazione	1. Consolidamento del lavoro agile ordinario 2. Promozione di una cultura improntata al lavoro agile anche per figure non solo amministrative
Target diretto	Tutti i dipendenti in forza, anche in part time, con contratto di lavoro a tempo indeterminato ovvero contratto di lavoro a tempo determinato superiore ai 6 mesi, le cui mansioni siano compatibili con lo svolgimento della prestazione in modalità agile
Responsabili istituzionali	Steering Committee
Responsabili operativi	Gender Equality Team/Risorse Umane
Risorse umane	Risorse Umane
Output/obiettivo	1. Introdurre stabilmente lo strumento di lavoro agile 2. Favorire la produttività individuale e la competitività, 3. Consentire una più agevole conciliazione tra vita privata e lavorativa e una migliore flessibilità organizzativa. 4. Verificare la possibilità di implementare il lavoro agile anche per figure non amministrative

Outcome	1. Istituzionalizzazione di forme di lavoro agile ordinario 2. Migliore conciliazione tra vita privata e vita lavorativa
Indicatore di valutazione	Istituzione del lavoro agile ordinario tramite la redazione e pubblicazione del regolamento aziendale per il lavoro agile ordinario
Timing	Breve termine: 2022
AZIONE 5.3	Sviluppare una strategia di lungo termine che favorisca una cultura inclusiva e aperta alle diversità
Sottoazione	1. Progettare e realizzare un assessment sui temi della diversità in collaborazione con Wise Growth
Target diretto	Personale medico; Personale sanitario non medico; Personale dedicato a servizi assistenziali; Personale dedicato ai servizi cliente; Personale Staff; Personale di ricerca; Personale di didattica
Responsabili istituzionali	Steering Committee
Responsabili operativi	Gender Equality Team/Risorse Umane
Risorse umane	Risorse Umane
Output/obiettivo	1. Identificare criticità all'interno dell'IRCCS Istituto Clinico Humanitas in tema di diversità 2. Identificare priorità dell'IRCCS Istituto Clinico Humanitas in tema di diversità 3. Sviluppare una strategia di lungo termine per affrontare il tema della diversità in tutti i suoi aspetti (Genere, Disabilità; Multiculturalità; Età) supportando una cultura del rispetto aperta alle diversità
Outcome	Supportare una cultura del rispetto, inclusiva e aperta alle diversità
Indicatore di valutazione	Realizzazione di un assessment in collaborazione con Wise Growth
Timing	Breve periodo: 2023 + Lungo periodo: 2025
AZIONE 5.4	Aumentare il grado di partecipazione e di condivisione di azioni e iniziative a favore dell'equità e delle pari opportunità
Sottoazione	1. Creazione del Gender Equality Plan Team 2. Istituzione di una fase preliminare di ascolto per ciascun progetto sulla diversità in cui tutti gli stakeholder abbiano la possibilità di partecipare nel proporre, ideare e progettare iniziative ed azioni positive 3. Creazione di una sezione riservata al Gender Equality Plan sulla Intranet aziendale, che illustri le iniziative sul tema e che dia la possibilità ai lavoratori di partecipare con proposte e suggerimenti personali
Target diretto	Personale medico; Personale sanitario non medico; Personale dedicato a servizi assistenziali; Personale dedicato ai servizi cliente; Personale Staff; Personale di ricerca; Personale di didattica

Responsabili istituzionali	Steering Committee
Responsabili operativi	Gender Equality Team/Risorse Umane
Risorse umane	Risorse Umane
Output/obiettivo	1. Supporto ad un processo di redazione del Gender Equality Plan inclusivo e condiviso, che coinvolga tutti i principali stakeholder e che garantisca la partecipazione e l'approvazione del top management 2. Istituzione della fase di ascolto preliminare al progetto (ad esempio tramite survey, o tramite altra modalità) 3. Istituzione della sezione della Intranet dedicata
Outcome	Incoraggiare condivisione, partecipazione e dibattito pubblico sugli interventi da mettere in campo a favore della diversità
Indicatore di valutazione	1. Creazione del Gender Equality Plan Team 2. Istituzione della fase di ascolto nella progettazione di iniziative e azioni positive 3. Istituzione della sezione della Intranet dedicata
Timing	Medio termine: 2023-2024
AZIONE 5.5	Implementazione del progetto "Valore Humanitas" relativo al Bando Conciliamo*.
Sottoazione	1. Progettazione, realizzazione ed implementazione delle azioni definite nel progetto "Valore Humanitas"
Target diretto	Personale medico; Personale sanitario non medico; Personale dedicato a servizi assistenziali; Personale dedicato ai servizi cliente; Personale Staff; Personale di ricerca; Personale di didattica
Responsabili istituzionali	Steering Committee
Responsabili operativi	Gender Equality Team/Risorse Umane
Risorse umane	Risorse Umane
Output/obiettivo	Supportare il benessere dei propri collaboratori anche nella sfera personale/privata
Outcome	Piano welfare rinnovato e più omogeneo Favorire l'equilibrio tra vita privata e vita lavorativa
Indicatore di valutazione	Implementazione e realizzazione delle azioni
Timing	Medio termine: 2023-2024

* Nel dicembre 2019 Humanitas S.p.A, insieme a 3 ospedali (Gradenigo s.r.l., Istituto Clinico Mater Domini S.p.a., Humanitas Mirasole S.p.a.) e alla Casa di Cura San Pio X s.r.l., incorporata il 1° gennaio 2020, partecipa al Bando Conciliamo con il progetto "Valore Humanitas". Si tratta di un progetto realizzato con il contributo della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento per le politiche della famiglia, con i principali obiettivi di: rilancio demografico, incremento dell'occupazione femminile, riequilibrio dei carichi di lavoro fra uomini e donne, sostegno alle famiglie con disabilità, tutela della salute, contrasto all'abbandono degli anziani. Quindi, con il progetto "Valore Humanitas", il gruppo si pone l'obiettivo di sviluppare, attraverso azioni nuove e mai attuate in precedenza, il piano di welfare aziendale esistente dando omogeneità alle diverse iniziative a favore dell'equilibrio tra vita privata e vita lavorativa delle varie aziende del gruppo. Le azioni del progetto sono quindi state progettate in coerenza con gli obiettivi del Bando.

Le principali azioni proposte all'interno del progetto "Valore Humanitas" rientrano nelle seguenti tre categorie di obiettivi:

- MOBILITÀ → CONCILIAZIONE VITA/LAVORO - MOBILITÀ'

L'obiettivo è quello di migliorare la qualità del viaggio casa-lavoro e delle trasferte di medio chilometraggio

dei dipendenti che si muovono tra le diverse strutture del gruppo. A tal fine sarà ripensata la logistica del gruppo, ad esempio per quanto riguarda: l'attivazione di servizi di navette gratuiti per i dipendenti, avvio di convenzioni con operatori della mobilità (Car, moto e bike sharing) avvio di una nuova convenzione con uno dei maggiori vettori di Car pooling.

- GENITORIALITÀ → CONCILIAZIONE VITA/LAVORO – INCENTIVAZIONE MATERNITÀ'

Per garantire equità di trattamento e pari opportunità in ambito lavorativo, la presente azione prevede lo sviluppo di due specifiche attività: integrazione della maternità obbligatoria e introduzione del servizio di qualificazione professionale dei neogenitori, MAAM.

- SPORT → WELLNESS

L'obiettivo è quello di promuovere stili di vita più salutari grazie all'attivazione del servizio Gympass.

Il piano sarà supportato dallo sviluppo di una nuova piattaforma web aziendale, volta a facilitare la fruizione dei nuovi servizi disponibili.

Tale piano è rivolto al 100% della popolazione aziendale, comprendente: i dipendenti, i borsisti, i collaboratori, i somministrati, gli specializzandi e gli stagisti, di tutte le imprese coinvolte nel progetto.

Per le azioni sopra descritte viene proposto un Budget complessivo per l'anno 2022 di € 50.000.

Redazione a cura del Gender Equality Plan (GEP) Team in data 22 aprile 2022

Approvato dal Direttore Risorse Umane e Organizzazione Dott. Paolo Galletti

Approvato dall'Amministratore Delegato Dott. Luciano Ravera



Humanitas Mirasole spa
Via Manzoni 56
20089 Rozzano (Milano)
Italia