

PIANO DI EQUITA' DI GENERE

2026

Il Presente Piano nasce dall'esigenza di applicazione, presso Azienda Sanitaria Universitaria Integrata del Trentino (ASUIT), di alcuni principi e strategie internazionali che garantiscano l'Equità di genere.

A livello globale, la Dichiarazione Universale dei Diritti Umani delle Nazioni Unite del 1948 sottolinea l'importanza dell'uguaglianza e della non discriminazione, affermando che "tutti gli esseri umani nascono liberi e uguali in dignità e diritti" (Articolo 1) e che "ogni individuo ha diritto a tutti i diritti e le libertà (...), senza distinzione di sorta, quale ad esempio la distinzione di sesso" (Articolo 2). La Convenzione sull'eliminazione di ogni forma di discriminazione contro le donne (CEDAW) del 1979 impone agli Stati membri di adottare misure per eliminare la discriminazione contro le donne, includendo specifici riferimenti al settore della salute e ai servizi sanitari.

A livello europeo, il Trattato sull'Unione Europea e la Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea del 2000 stabiliscono chiaramente che la parità di genere deve essere assicurata in tutti i campi, compresi quelli dell'occupazione e della retribuzione (Articolo 23 della Carta). Questi principi sono concretizzati nel quadro strategico per la parità di genere 2020-2025 della Commissione Europea (*Gender Equality Strategy*), in fase di aggiornamento, e che delinea azioni specifiche per combattere la violenza di genere, eliminare il divario retributivo di genere, promuovere la partecipazione equilibrata delle donne nel mercato del lavoro e nelle posizioni di leadership.

In questo contesto, la nostra Azienda Sanitaria riconosce la necessità di integrare la dimensione di genere nella pianificazione e nell'erogazione dei servizi sanitari e socio-sanitari. Questo primo documento strategico si propone di contribuire a garantire l'equità di genere in tutti gli ambiti della nostra organizzazione, dalla gestione delle risorse umane alla pianificazione delle cure, passando per la formazione del personale e la sensibilizzazione della comunità.

Implementare l'Equità di genere all'interno della nostra Azienda comporta diversi vantaggi. Non solo migliora la qualità dei servizi erogati, ma contribuisce anche a creare un ambiente di lavoro più inclusivo e motivante per tutto il personale. È essenziale altresì adottare un approccio olistico che consideri le specifiche esigenze di salute di donne e uomini, promuovendo l'accesso equo alle cure e combattendo le disparità che possono influire negativamente sulla salute dei nostri utenti. Agire in un'ottica di equità di genere significa agire a favore dello sviluppo umano. Questo documento rappresenta un impegno concreto della nostra Azienda verso l'integrazione dell'equità di genere nelle nostre pratiche quotidiane, in accordo con direttive internazionali ed europee e con le strategie delineate dalla Provincia Autonoma di Trento in questo ambito. Solo attraverso un impegno continuo e coordinato possiamo garantire che tutti i membri della nostra comunità abbiano accesso a servizi sanitari e socio-sanitari di alta qualità, equi e rispettosi delle differenze, incluse quelle di genere.

*Elena Bravi, Direttore
Direzione per l'Integrazione Socio sanitaria
Azienda Sanitaria Universitaria Integrata del Trentino*

“L’uguaglianza di genere è più che un obiettivo. È una condizione indispensabile per affrontare la sfida della riduzione della povertà, della promozione dello sviluppo sostenibile e della costruzione di un buon governo”
(Kofi Annan)

Il Presente Piano è stato redatto da (in ordine alfabetico) :

Laura Battisti, Osservatorio Epidemiologico, Dipartimento di prevenzione (Contributo su Gender Pay Gap)

Luciano Bocchi, Direttore, Dipartimento Risorse Umane (Dati di attività)

Elena Bravi, Direttore, Direzione Integrazione socio sanitaria (Supervisione ed Inquadramento strategico)

Elisa Chizzola, Servizio Affari generali (Definizione del testo, sistematizzazione dei dati)

Paolo Debiasi, Direttore, Ufficio Trattamento giuridico e previdenziale, Servizio Amministrazione del Personale (Dati su permessi e congedi parentali)

Pirous Fateh-Moghadam, Osservatorio Epidemiologico, Dipartimento di prevenzione (Contributo su Gender Pay Gap)

Rosa Magnoni, Direttore, Direzione Amministrativa (Supervisione ed Inquadramento strategico)

Ilaria Simonelli, Direzione Integrazione socio sanitaria (Definizione del testo, sistematizzazione dei dati)

Elena Tamanini, Servizio Amministrazione del personale, ASUIT (Contributo su Gender Pay Gap)

Rossella Tomasi, Dirigente Servizio Acquisizione e Sviluppo, Dipartimento Risorse Umane (Dati di attività)

Emanuele Torri, Direttore, Servizio di Governance Clinica (Supervisione ed Inquadramento strategico)

Lorenza Vieno, Struttura semplice Integrazione socio sanitaria (Definizione del testo, sistematizzazione dei dati)

Sommario

1. Introduzione.....	5
2. Obiettivi del documento.....	7
3. Metodologia.....	7
4. Dati del personale di ASUIT e Genere.....	8
5. Risultati di ASUIT.....	10
5.1 Asilo nido.....	10
5.2 Telelavoro.....	11
5.3 Smart working.....	12
5.4 Piani individuali alternativi di lavoro.....	13
5.5 Per. La.....	14
5.6 Equilibrio di genere all'interno dei concorsi pubblici.....	14
5.7 Il divario retributivo tra uomini e donne (gender pay gap) in ASUIT.....	15
5.8 Consigliera di Fiducia.....	16
5.9 Congedi e Permessi.....	17
6. Proposta di Piano esecutivo aziendale.....	18
7. Proposta azioni specifiche.....	20
8. Griglia Realizzazione e Monitoraggio Azioni.....	23
Conclusioni.....	24

1. Introduzione

Il tema del rispetto del principio della parità di genere, che, in generale, si concretizza nell'attuazione di misure che contribuiscono a ridurre il divario nel trattamento tra uomo e donna, nei diversi contesti, rappresenta un ambito complesso, trasversale e normativamente stratificato.

A livello legislativo, infatti, l'argomento legato al *gender equality* si radica in molteplici provvedimenti e norme di derivazione internazionale, europeo e nazionale.

Sotto il profilo della disciplina internazionale, in primo piano si pone l'Agenda 2030 dell'Onu con i suoi 17 Obiettivi. L'Obiettivo 5 fa proprio riferimento al raggiungimento dell'uguaglianza di genere e dell'autodeterminazione di tutte le donne e le ragazze.

Mentre la fonte normativa europea la ritroviamo, in quest'ambito, nel *Gender Equality Strategy*, atto contenente la strategia dell'Ue per la parità di genere 2020-2025.

Muovendo dal presupposto che la parità di genere rappresenta un valore cardine dell'Unione europea, un diritto fondamentale e un principio chiave del pilastro comunitario dei diritti sociali, l'iniziativa legislativa europea imposta una visione e definisce obiettivi politici e azioni affinché, entro il 2025, si possa realizzare un'Unione in cui donne e uomini abbiano pari opportunità di realizzazione e possano equamente partecipare alla società.

La Strategia UE per la Parità di Genere 2026-2030¹ – che verrà approvata nel 2026 dopo la fase di consultazione – punterà a **realizzare pienamente l'uguaglianza di genere** attraverso politiche integrate che:

- ✓ rafforzino diritti e opportunità per donne e ragazze;
- ✓ eliminino la violenza e discriminazioni di genere;
- ✓ promuovano parità nei luoghi di lavoro e nelle posizioni decisionali;
- ✓ incentivino un cambiamento culturale che sfidi stereotipi e barriere strutturali;
- ✓ adottino un approccio inclusivo e intersezionale;
- ✓ monitorino i progressi con criteri chiari e trasparenti.

La strategia seguirà i seguenti approcci:

- ✓ Gender mainstreaming in tutte le politiche dell'UE;
- ✓ Azioni mirate specifiche per problemi di genere;
- ✓ Approccio intersezionale per affrontare discriminazioni multiple;
- ✓ Consultazione e partecipazione di stakeholder e cittadinanza;
- ✓ Politiche basate su dati, monitoraggio e indicatori di risultati;
- ✓ Adattamento alle sfide contemporanee come tecnologia e violenza digitale.

La nuova strategia per la parità di genere 2026-2030 delineerà le misure concrete per tradurre in realtà la visione a lungo termine della tabella di marcia, per promuovere la parità di genere in Europa e per promuovere la parità di genere a livello mondiale. La nuova strategia si baserà sui progressi compiuti nell'ambito della strategia per la parità di genere 2020-2025.

¹ [Strategia per la parità di genere 2026-2030](#)

Tra i risultati della strategia conclusasi nel 2025, la Commissione ha proposto [misure vincolanti per la trasparenza retributiva](#) (4 marzo 2021), con l'obiettivo di migliorare l'equilibrio tra la vita professionale e la vita privata per colmare il divario di genere nel mercato del lavoro. Le responsabilità e i diritti in materia di assistenza familiare spettano a entrambi i genitori. La direttiva sull'equilibrio tra attività professionale e vita familiare introduce norme minime in materia di congedi per motivi familiari e modalità di lavoro flessibili, promuovendo una equa ripartizione delle responsabilità. Sempre in ambito lavorativo, un risultato concreto è rappresentato anche dalla [direttiva sull'equilibrio di genere nei consigli di amministrazione](#), che intende migliorare l'equilibrio di genere nelle posizioni decisionali delle imprese nelle principali società quotate dell'UE. Le politiche sociali ed economiche, la fiscalità e i sistemi di protezione sociale non dovrebbero perpetuare le disuguaglianze strutturali di genere basate sui ruoli tradizionalmente assegnati alla donna e all'uomo nel mondo del lavoro e nella vita privata.

In coerenza con il quadro Europeo, in Italia è stata adottata la Strategia nazionale per la parità di genere 2021-2026, che si inserisce tra gli interventi del Piano nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) come obiettivo trasversale a tutte le 6 Missioni. La Strategia nazionale per la parità di genere 2021-2026 è articolata in cinque priorità (Lavoro, Reddito, Competenze, Tempo e Potere) e individua, rispetto a ciascuna, obiettivi dettagliati e misurabili da raggiungere entro il 2026. Il risultato atteso è quello di consentire all'Italia di guadagnare 5 punti nella classifica del Gender Equality Index dell'EIGE, rientrando così nelle prime dieci posizioni rispetto alla 14^a attualmente occupata. In questo contesto si collocano gli interventi nell'ambito delle linee progettuali che impegnano l'Italia in una ambiziosa e organica azione di riforma del pubblico impiego. Tale riforma prevede azioni relative al reclutamento e alle modalità di selezione, alle competenze, alla formazione, alla mobilità orizzontale e verticale, a principi etici e - in merito al tema specifico - al rafforzamento dell'impegno a favore dell'equilibrio di genere.

La certificazione della parità di genere, introdotta dall'articolo 46 bis, D.Lgs. 198/2006 (come modificato dalla Legge 162/2021), è diventata un obbligo che attesta l'adozione di politiche, processi e risultati misurabili in tema di parità di genere, secondo i criteri stabiliti dalla prassi di riferimento UNI/PdR 125/2022. In particolare, l'art. 3 della Legge n. 162/2021 estende l'obbligo di redigere e trasmettere ogni due anni un rapporto sulla situazione del personale e sugli aspetti delle pari opportunità alle aziende pubbliche e private che occupano più di 50 dipendenti. La certificazione viene rilasciata da organismi accreditati, a seguito di una verifica documentale ed organizzativa dei parametri di equità retributiva, tutela della genitorialità, equilibrio nelle opportunità di carriera, formazione e governance inclusiva.

In Provincia Autonoma di Trento, è stato approvato il primo Piano per l'uguaglianza di genere (Gender Equality Plan/GEP) che rappresenta lo strumento di programmazione attraverso il quale la Provincia delinea, con riferimento alle/ai proprie/i dipendenti, interventi specifici sulla parità di genere, da realizzarsi in un tempo determinato (entro il 2025). Questo Piano impegna l'Amministrazione in azioni mirate al raggiungimento della parità di genere e si propone come modello da trasmettere e replicare in un contesto di welfare territoriale.

Il GEP della PAT ha i seguenti obiettivi:

- migliorare l'ambiente lavorativo, sia per le donne che per gli uomini, tramite la messa in atto di politiche che possano valorizzarne le diversità;
- porre ogni dipendente nelle stesse condizioni di partenza per il raggiungimento degli obiettivi personali e di carriera;
- valorizzare la carriera delle/dei dipendenti tramite percorsi personalizzati;
- diffondere una cultura sulle competenze di genere per la gestione del personale soprattutto tra i ruoli apicali;
- diffondere una cultura del rispetto delle diversità, per creare un rinnovato valore sia interno sia rivolto verso l'esterno, per tutti gli stakeholders del territorio;
- diffondere una maggiore consapevolezza tra il personale della Provincia dei cosiddetti 'pregiudizi non consapevoli' e stereotipi di genere;
- promuovere l'equilibrio di genere in ogni posizione in particolare in quelle apicali;
- favorire l'utilizzo di un linguaggio rispettoso e comunicazione non ostile.

Coerentemente con il quadro provinciale, Azienda Sanitaria Universitaria Integrata del Trentino (ASUIT), ha deciso di delineare un Piano di azione rivolto al benessere dei propri dipendenti. Di seguito verranno presentati i risultati raggiunti ad oggi e gli obiettivi futuri che Azienda sanitaria si pone per i prossimi anni per garantire un approccio di 'Health Fair', e non soltanto di Health Care, alle future strategie, politiche ed azioni.

2. Obiettivi del documento

Gli obiettivi del presente documento sono molteplici:

- rispondere ad un'esigenza di equità che deve essere documentata e resa nota agli stakeholders territoriali, nazionali ed europei;
- rispondere a richieste nazionali e provinciali (nonché europee) di adeguamento delle politiche e degli standards ai documenti ed alle normative sopra citate;
- migliorare la qualità del lavoro adottando misure coerenti con il Piano Nazionale di Prevenzione (PNP), ed in particolare con il Programma 3, per promuovere la salute sul luogo di lavoro;
- inaugurare un percorso di monitoraggio della performance che parte dalla fotografia della situazione al momento TO (ovvero quello rappresentato dai dati sotto riportati) e che proseguirà in futuro attraverso ulteriori approfondimenti ed aggiornamenti.

3. Metodologia

Il presente documento è stato redatto attraverso le seguenti fasi:

1. attivazione di un gruppo di lavoro aziendale per la raccolta delle prassi nazionali, delle evidenze, dei dati di attività e per la stesura del testo;
2. riunioni periodiche di coordinamento per la definizione del documento e delle fasi di lavoro successive al documento;
3. riesame del testo con la Direzione Aziendale e successiva pubblicazione.

Tra le fonti consultate per la selezione delle informazioni chiave si citano:

1. Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) di ASUIT;

2. Linee Guida Nazionali sulla "PARITÀ DI GENERE NELL'ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO CON LE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI"
3. Indagini interne al Dipartimento Risorse Umane di ASUIT, in particolare acquisizione di dati da Databases interni annuali;
4. Piano Nazionale della Prevenzione, con particolare riferimento al Programma 3, coordinato dalla Direzione Integrazione socio sanitaria di ASUIT, riguardante i Luoghi di lavoro che promuovono salute.

4. Dati del personale di ASUIT e Genere

I seguenti dati sono stati estrapolati dal PIAO (Piano Integrato di Attività e Organizzazione) previsto da Decreto legge 9 giugno 2021 n. 80, convertito dalla Legge 6 agosto 2021 n. 113 che secondo le indicazioni del legislatore, costituisce per le amministrazioni pubbliche un documento unico di programmazione e di governance ed è volto ad assorbire in maniera organica, integrata e semplificata, molti dei documenti di pianificazione previsti dalla legge, tra i quali il Piano triennale dei fabbisogni di personale, il Piano della performance, il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e l'attuazione della trasparenza e il Piano organizzativo del lavoro agile. I dati sono stati interrogati con specifico riferimento al genere ed al totale dei professionisti (uomini e donne) che lavorano in ASUIT. In termini di genere, la componente femminile in ASUIT è pari (teste) a 6.596 unità, contro le 2.445 della componente maschile. La componente femminile è presente soprattutto nell'ambito del comparto:

Dirigenza/ Comparto	Profilo	Donna	Uomo	Totale	Donna %	Uomo %
COMPARTO	RUOLO AMM.VO	809	159	968	84%	16%
	RUOLO SANITARIO	3.702	849	4.551	81%	19%
	RUOLO TECNICO	1.215	763	1.978	61%	39%
COMPARTO TOTALE		5.726	1.771	7.497	76%	24%
DIRETTORE UFFICIO/INC SPECIALE TOTALE		31	17	48	65%	35%
DIRIGENTI	DIRIGENTE MEDICO	697	595	1.292	54%	46%
	DIRIGENTE SANITARIO	131	39	170	77%	23%
	DIRIGENTE PROF., TECNICO, AMM.VO	11	23	34	32%	68%
DIRIGENTI TOTALE		839	657	1.496	56%	44%
TOTALE		6.596	2.445	9.041	73%	27%

Tab. 1 Nr. dipendenti per genere e profilo professionale al 31/12/2025 – teste

Se rapportiamo i profili al totale per ogni genere, notiamo quanto segue in termini percentuali:

Dato rapportato al totale per genere		Donna %	Uomo %
COMPARTO	RUOLO AMMINISTRATIVO	12,27%	6,50%
	RUOLO SANITARIO	56,12%	34,72%
	RUOLO TECNICO	18,42%	31,21%
DIRIGENTI	DIRIGENTE MEDICO	10,57%	24,34%
	DIRIGENTE SANITARIO	1,99%	1,60%
	DIRIGENTE PROFESSIONALE, TECNICO, AMMINISTRATIVO	0,17%	0,94%

Tab. 2 Rapporto uomo/donna per profilo professionale su totale di genere dei dipendenti al 31/12/2025

Emerge come il ruolo di Dirigente medico sia percentualmente più affidato a individui di sesso maschile, e questo nonostante una maggiore numerosità della componente femminile.

Per quanto riguarda l'utilizzo dell'orario Part time, in azienda viene richiesto maggiormente dalla componente femminile, probabilmente in relazione a carichi famigliari. La stessa prevalenza vale sia per il comparto (94%) che per la dirigenza (97%).

Dirigenza/Comparto	Profilo	Donna	Uomo	Totale	Donna %	Uomo %
COMPARTO	RUOLO AMMINISTRATIVO	244	11	255	96%	4%
	RUOLO SANITARIO	1.206	54	1.260	96%	4%
	RUOLO TECNICO	385	50	435	89%	11%
COMPARTO TOTALE		1.835	115	1.950	94%	6%
DIRIGENTI	DIRIGENTE MEDICO	55	1	56	98%	2%
	DIRIGENTE SANITARIO	5	1	6	83%	17%
DIRIGENTI TOTALE		60	2	62	97%	3%
TOTALE		1.895	117	2.012	94%	6%

Tab. 3 Utilizzo part time per genere e profilo professionale dei dipendenti al 31/12/2025 – teste

Sempre in rapporto al medesimo totale di donne (6.596) e uomini (2.455) si è registrato quanto segue per il settore incarichi

Profilo	Incarico	Donna	Uomo	Totale	Donna %	Uomo %
DIRIGENTE MEDICO	Struttura complessa	32	53	85	38%	62%
	Struttura semplice	87	100	187	47%	53%
	Alta professionalità	261	218	479	54%	46%
	Natura professionale	267	189	456	59%	41%
DIRIGENTE MEDICO TOTALE		647	560	1.207	54%	46%
DIRIGENTE SANITARIO	Struttura complessa	4	4	8	50%	50%
	Struttura semplice	23	5	28	82%	18%
	Alta professionalità	38	17	55	69%	31%
	Natura professionale	52	10	62	84%	16%
DIRIGENTE SANITARIO TOTALE		117	36	153	76%	24%
PROFESSORE UNIVERSITARIO	Struttura complessa		17	17	0%	100%
	Struttura semplice	1	1	2	50%	50%
	Alta professionalità	1	1	2	50%	50%
	Natura professionale		1	1	0%	100%
PROFESSORE UNIVERSITARIO TOTALE		2	20	22	9%	91%
RICERCATORE	Struttura semplice		1	1	0%	100%
	Natura professionale	1		1	100%	0%
RICERCATORE TOTALE		1	1	2	50%	50%
DIRIGENTE PTA	Dirigente generale	1	4	5	20%	80%
	Dirigente Servizio/UMSE	10	22	32	31%	69%
DIRIGENTE PTA TOTALE		11	26	37	30%	70%
DIRETTORE PTA	Direttori uff./incarico spec.	31	17	48	65%	35%
COMPARTO	Posizione organizzativa	32	10	42	76%	24%
TOTALE		841	670	1.511	56%	44%

Tab. 4 Nr. dipendenti per genere e incarico al 31/12/2025 – teste

Se rapportiamo gli incarichi al totale per ogni genere, notiamo quanto segue in termini percentuali:

Dato rapportato al totale per genere		Donna %	Uomo %
DIRIGENTE MEDICO	Struttura complessa	0,48	2,16
DIRIGENTE SANITARIO	Struttura complessa	0,06	0,16
COMPARTO	Posizione organizzativa	0,48	0,40
DIRETTORE UFFICIO/INCARICO SPECIALE	Direttori ufficio/incarico speciale	0,46	0,69

Tab. 5 Rapporto incarichi uomo/donna su totale di genere dei dipendenti al 31/12/2025

Gli incarichi di struttura complessa (medico e sanitario) sono assegnati in percentuale maggiore alla componente maschile rispetto a quella femminile, nonostante il totale di quella femminile sia superiore. Lo stesso vale per il ruolo di Direttore d'Ufficio.

5. Risultati di ASUIT

Il Piano parità di genere e di Benessere organizzativo di ASUIT ha inaugurato alcune azioni specifiche per il benessere dei lavoratori e per garantire la parità di genere riportate di seguito.

5.1 Asilo nido

Nel mese di febbraio 2009 è stato inaugurato il nuovo asilo nido aziendale, denominato la «Nave dei bambini». L'ampia fascia di apertura della struttura, dalle ore 6.30 alle ore 21.30, garantisce, anche per i turnisti, un servizio in grado di rispondere alle esigenze di conciliazione dei genitori che lavorano in APSS.

Sono state individuate due tipologie di frequenza: la prima con entrata dalle ore 6.30 e uscita entro le 15.30, oppure dalle ore 12.30 fino alle ore 21.30; la seconda dalle ore 7.30 alle ore 17.30. L'apertura dell'asilo è prevista su sei giorni alla settimana, dal lunedì al sabato, per tutto l'anno, senza pause estive.

La gestione della struttura è affidata all'associazione temporanea d'impresa formata dall'associazione scuola materna "Romani de Moll" di Nomi e dalla società cooperativa scuole materne "Stefano Bellesini" di Trento.

Le tariffe per la frequenza, richieste alle famiglie, sono articolate in una quota fissa pari al 80% in base all'ICEF e ad una quota variabile del 20% in base alla effettiva presenza del bambino, fino a un massimo di Euro 400,00 quale importo della retta mensile. La tariffa comprende anche i pasti e le merende e quant'altro necessario per la cura dei bambini (pannolini, ecc.).

Le iscrizioni dei bambini, per l'inserimento nel mese di settembre di ciascun anno, vengono raccolte dal Servizio Acquisizione e Sviluppo dal 1° marzo al 30 aprile.

La «Nave dei bambini» ha una superficie lorda di 500 mq ed è immersa in un giardino di circa 500 mq. L'edificio è realizzato con materiali semplici e naturali (pannelli sandwich in legno)

rivestiti esternamente con doghe verticali di larice naturale con ampi serramenti vetrati sul fronte prato. Le tecnologie di costruzione sono a secco e sono in linea con il modello CasaClima che coniuga ridotti consumi energetici, ottimizzazione dello sfruttamento della luce naturale e utilizzo di materiali eco-compatibili e comfort.

Gli spazi interni ruotano attorno a una grande sala centrale illuminata dall'alto, utilizzata per i giochi di gruppo. Ogni sezione è composta da un locale per il gioco, una stanza per il riposo e i servizi igienici; a disposizione dei divezzi vi sono anche due laboratori per le attività di manipolazione. I locali di supporto (cucina, dispensa e lavanderia) hanno un ingresso indipendente per evitare commistioni con il percorso dei bambini.

Anno	Richieste pervenute	Richieste ammesse	% richiedenti donne	% turnisti
2025/2026	109	19	72% (79 richieste)	34% (327 richieste)

Tab. 6 Utilizzo asilo nido

5.2 Telelavoro

Il telelavoro domiciliare è disciplinato dalla Deliberazione del Direttore Generale n. 291 del 30/05/2013, modificata con Deliberazione del Direttore Generale n. 175 del 12/04/2017. Mediante il telelavoro, si offre al dipendente la possibilità di svolgere parte dei propri compiti in un luogo diverso dalla sede lavorativa principale (proprio domicilio o sede aziendale diversa all'interno di un'isola di telelavoro). Ogni biennio, l'Azienda procede all'attribuzione delle postazioni di telelavoro stabilendo una graduatoria di merito per le richieste presentate dai dipendenti interessati. L'Azienda verifica le condizioni di lavoro e l'idoneità dell'ambiente presso il domicilio del lavoratore, all'inizio dell'attività e ogni volta se ne presenti la necessità, concordando preventivamente con l'interessato i tempi e le modalità di accesso presso il domicilio. L'Azienda ha cura di fornire al/la dipendente le attrezzature idonee sotto il profilo della sicurezza, nonché di individuare la loro collocazione.

Età	Donna	Uomo
>60 anni	4	1
51-60	11	1
41-50	9	3
31-40	5	1
20-30	1	0
TOTALE	30	6

Tab. 7 Utilizzo telelavoro 2025

Se rapportiamo il dato dell'anno 2025 al totale di donne e uomini in ASUIT, troviamo come sia in realtà una misura poco utilizzata e prevalentemente da donne. Non esiste comunque una differenza sostanziale tra uomini e donne e la percentuale di utilizzo rispetto al totale è sempre bassa per entrambi i gruppi.

Età	Donna	Uomo
>60 anni	0,06	0,04
51-60	0,16	0,04
41-50	0,13	0,12
31-40	0,07	0,04
20-30	0,01	0,00
TOTALE	0,43	0,24

Tab. 8 Rapporto uomo/donna utilizzo telelavoro su totale di genere dei dipendenti al 31/12/2025

5.3 Smart working

Lo smart working comprende le attività che non necessitano di una costante permanenza nella sede di lavoro e che, quindi, possono essere espletate anche al di fuori di essa, anche in assenza di una postazione fissa e/o utilizzando strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa, fornite dall'APSS o personali.

In APSS lo smart working è stato introdotto in via sperimentale su alcuni dirigenti, già a partire dall'anno 2017, sulla base dell' art. 18 della Legge 22 maggio 2017, n. 81.

Con Deliberazione del Direttore Generale n. 627 del 27 dicembre 2018, stanti i risultati positivi della sperimentazione, sono state approvate le linee guida per la sperimentazione del lavoro agile / smart working, rivolta a direttori, dirigenti, capi ufficio, titolari di incarico speciale e a tutti coloro che ricoprono ruoli di coordinamento o che comunque possiedono un elevato livello di autonomia, compatibilmente con le esigenze del servizio di appartenenza.

Durante la pandemia, come in tutte le amministrazioni, il ricorso al lavoro agile è stato potenziato ed esteso: la disciplina emergenziale – adottata con Deliberazione del Direttore Generale n. 123 del 09 marzo 2020 – è stata più volte prorogata ed aggiornata, in coerenza ai termini relativi all'emergenza sanitaria, da ultimo con Deliberazione del Direttore Generale n. 423 del 23 luglio 2021. Successivamente, con deliberazione n. 1476 del 03 settembre 2021, la Giunta provinciale, nell'esercizio della propria competenza primaria derivante dallo statuto in materia di organizzazione e personale, ha approvato il Piano strategico di legislatura per la promozione del lavoro agile presso i datori di lavoro pubblici e privati della provincia di Trento (di seguito: Piano strategico).

Con deliberazione della Giunta Provinciale n. 1735 del 25 ottobre 2021 sono state definite le prime misure attuative e con deliberazione della Giunta Provinciale n. 364 del 18 marzo 2022, l'A.P.Ra.N. è stata incaricata di uniformare alcuni istituti giuridici del contratto dell'area non dirigenziale del comparto sanità a quanto previsto nel CCPL del Comparto Autonomie locali.

Nelle more della sottoscrizione degli accordi contrattuali, l'APSS è intervenuta con una disciplina transitoria al fine di uniformare l'attività lavorativa svolta in modalità agile a quanto previsto per il personale della Provincia autonoma di Trento quale ente promotore del Piano strategico di legislatura, mantenendo al contempo continuità con il percorso aziendale intrapreso. La disciplina transitoria, adottata con Deliberazione del Direttore Generale n. 228 del 28 aprile 2022, è stata più volte aggiornata, da ultimo con Deliberazione del Direttore Generale n. 845 del 21 dicembre 2023, in vigore dal 01 gennaio 2024 e fino alla sottoscrizione

di accordo contrattuale in materia limitatamente allo specifico comparto di contrattazione o altra disposizione aziendale.

Prima del 2020 lo strumento dello smart working era riservato al personale che, per il ruolo ricoperto, fosse dotato di funzioni di responsabilità e di un elevato livello di autonomia e coinvolgeva, pertanto, poche unità. Con l'esplosione della pandemia da COVID-19, la prestazione lavorativa svolta in smart working è stata resa disponibile a tutte le figure professionali in ambito aziendale, compatibilmente con le mansioni svolte dal lavoratore e in accordo con il proprio responsabile, estendendo in modo esponenziale il bacino di fruitori.

Lo smart working costituisce ad oggi uno strumento a piena disposizione del personale aziendale, in attesa della disciplina a regime risultante dagli accordi stipulandi in sede di contrattazione collettiva.

Di seguito si riportano i dati relativi al personale dipendente che ha beneficiato di smart working nell'arco dell'ultimo triennio, alla data del 30/11 di ciascun anno di riferimento: si precisa che il brusco decremento registrato tra 2021 e 2022 è determinato dallo scemare dell'emergenza da COVID-19 e dalla conseguente modifica della disciplina in tema di lavoro a distanza. Si ricorda infatti che l'emergenza da COVID-19 ha comportato strumenti eccezionali per fronteggiarla, tra cui, ad esempio, l'adozione massiccia del lavoro a distanza anche senza previa stipula di accordo scritto; dal 2022, invece, con il progressivo rientro di tale emergenza, l'adesione allo smart working è stata prevista in base ad accordo scritto tra lavoratore e responsabile.

Età	Donna	Uomo
>60 anni	45	19
51-60	229	68
41-50	180	51
31-40	159	32
20-30	20	0
TOTALE	633	170

Tab. 9 Utilizzo Smart working 2025

5.4 Piani individuali alternativi di lavoro

A seguito di un periodo di sperimentazione, nel 2017 è stato messo a regime il processo di gestione del personale che richiede un distacco momentaneo dalle proprie attività lavorative ordinarie, dovuto ad una situazione di gravidanza in un contesto lavorativo a rischio; tale opportunità è indirizzata precipuamente alle lavoratrici in stato di gravidanza; fatti salvi alcuni vincoli organizzativi, è stato possibile estendere questa modalità lavorativa fino al compimento dell'anno del/la figlio/a. La disciplina aziendale in materia è stata aggiornata mediante la procedura rep. int. n. 22722 del 22 dicembre 2023.

Il processo si pone in un'ottica di continuo investimento sulle risorse umane, permettendo loro di continuare a contribuire alla mission e agli obiettivi dell'organizzazione, bilanciando la necessità di assentarsi fisicamente per un lungo periodo.

Per permettere questa gestione innovativa di equilibrio tra le esigenze private e quelle organizzative, il processo è supportato da un gruppo multi-professionale che, accompagna la persona nella scelta delle attività lavorative compatibili con un contesto di lavoro alternativo, concretizzando la possibilità di mantenere la continuità lavorativa in un'altra sede fisica (es: domicilio), in linea con i vincoli normativi e contrattuali, attraverso la costruzione di un progetto individuale alternativo di lavoro (PIAL). Nel 2025 i piani alternativi attivati sono stati 144.

5.5 Per. La

La personalizzazione degli orari di lavoro si è attivata con il "progetto PerLa" che ha preso avvio in APSS dal 2009. L'ottima riuscita del progetto ha condotto ad una stabilizzazione delle attività di personalizzazione dell'orario di lavoro, la cui disciplina di riferimento è costituita dalla Deliberazione del Direttore Generale n. 357 del 10 luglio 2018.

Per.La è' uno strumento che consente di personalizzare l'orario di lavoro, per permettere di conciliare le esigenze personali e familiari con quelle professionali, con particolare attenzione alle fasi di vita della persona che lavora. La personalizzazione è individuale ed essendo possibile anche per il personale che svolge l'attività a tempo pieno, consente una piena conciliazione senza dover ricorrere al part time, con le conseguenti penalizzazioni economiche.

Il progetto, destinato al personale amministrativo, tecnico e sanitario, consente la compatibilizzazione vita privata-lavoro attraverso un sistema di orario di lavoro flessibile personalizzato a livello individuale che permetta alle persone di armonizzare il tempo dedicato all'attività professionale con quello dedicato agli interessi e alle responsabilità personali. In tal modo si vuole migliorare la qualità della vita lavorativa dei dipendenti.

Per l'anno 2025 gli accordi Per.La attivati sono stati 620. Il dato mostra, rispetto al totale dei dipendenti di ASUIT, come la misura sia poco sfruttata e, forse, poco conosciuta.

5.6 Equilibrio di genere all'interno dei concorsi pubblici

La riforma dei concorsi pubblici del 2023 ha introdotto nuove regole per la tutela della parità di genere per l'accesso all'impiego nelle pubbliche amministrazioni. In particolare il DPR 16 giugno 2023 n. 82, modificando il DPR 487/1994, ha previsto che il bando di concorso debba indicare, per ciascuna delle qualifiche messe a concorso, la percentuale di rappresentatività dei generi nell'Amministrazione che lo bandisce, calcolata alla data del 31 dicembre dell'anno precedente all'indizione. Qualora il differenziale tra i generi sia superiore al 30%, si applica il titolo di preferenza – a parità di titoli e meriti – in favore del genere meno rappresentato. La preferenza ovviamente non si applica nel caso in cui il differenziale tra i generi sia pari o inferiore al 30%.

In ottemperanza a tale disposizione in ogni bando di concorso pubblicato dall'Azienda vengono riportate le percentuali di rappresentatività del genere maschile e femminile nel profilo professionale messo a concorso e viene indicato se verrà data o meno applicazione al titolo di preferenza del genere meno rappresentato in base al differenziale tra i generi.

5.7 Il divario retributivo tra uomini e donne (gender pay gap) in ASUIT ²

Nonostante il successo nei percorsi di formazione e lo sviluppo di una cultura della flessibilità nelle organizzazioni, le donne tuttora incontrano maggiori barriere all'ingresso, nella mobilità e nella permanenza sul mercato del lavoro rispetto agli uomini. Anche all'interno del settore pubblico, le lavoratrici sono concentrate in qualifiche con minore autonomia decisionale, minori retribuzioni e minori opportunità di carriera ma più compatibili con la gestione delle responsabilità familiari.

In Italia questa disuguaglianza non tende a diminuire, anzi. Mentre nel 2018 l'Italia era al posto 70 sul Global Gender Gap Index, nel 2023 l'Italia si è collocata al 79esimo posto della classifica del World Economic Forum che mette a confronto il progresso di 146 Paesi nella lotta alle disparità di genere in termini di partecipazione all'attività economica e politica, di accesso all'istruzione e alla salute³.

Tra gli obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs), il contrasto alle disuguaglianze di genere e la valorizzazione del lavoro femminile sono priorità per lo sviluppo sociale ed economico. L'Agenda 2030 individua all'Obiettivo 5 la necessità di raggiungere pari opportunità nella vita economica anche attraverso la promozione di responsabilità condivise all'interno della famiglia, mentre richiama all'Obiettivo 8 l'urgenza di una piena e produttiva occupazione e di lavoro dignitoso per tutte le donne, basato sulle pari opportunità e libero da ogni forma di discriminazione.

Interessarsi alle disuguaglianze retributive di genere non significa limitarsi al concetto di parità retributiva per lo stesso lavoro. Il gender pay gap permette infatti di andare oltre e di misurare indirettamente l'impatto degli stereotipi di genere che limitano il potenziale professionale ed economico delle donne e che le espongono ad un più alto rischio di povertà. In un'ottica di salute pubblica, interessarsi alle disuguaglianze retributive significa interessarsi ai determinanti alla base delle diseguali opportunità di salute nella popolazione.

Nel 2024⁴ l'Osservatorio epidemiologico di ASUIT ha analizzato (sui dati del 2023)⁵ il divario retributivo di genere (gender pay gap, GPG) tra i dipendenti dell'Azienda Sanitaria Universitaria Integrata del Trentino (ASUIT) ripetendo le analisi condotte per la prima volta nel 2018 ⁶ (sui dati del 2017)⁷. Esiste quindi la possibilità non solo di valutare l'entità del fenomeno come si presenta attualmente ma anche di confrontarlo con il passato per monitorare l'andamento del divario nel tempo in una prospettiva di contrasto alle disuguaglianze di genere.

² Contributo a cura di: Pirous Fateh-Moghadam Osservatorio epidemiologico, Dipartimento di prevenzione, APSS; Laura Battisti, Osservatorio epidemiologico, Dipartimento di prevenzione, APSS; Elena Tamanini, Servizio Amministrazione del personale, APSS

³ Si veda: World Economic Forum, Global Gender Gap Report 2023, <https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2023/>

⁴ Si specifica che il dato di questa sezione non è aggiornato al 2025 per motivi legati alla tempistica di approvazione del documento. Le informazioni più recenti verranno incluse nei prossimi aggiornamenti del Piano.

⁵ I dati analizzati nel 2024 fanno riferimento ai dipendenti con contratto a tempo determinato e a tempo indeterminato che hanno lavorato in APSS per l'intero 2023 per un totale di 8.174 dipendenti

⁶ I dati analizzati nel 2018 fanno riferimento ai dipendenti con contratto a tempo determinato e a tempo indeterminato che hanno lavorato in APSS per l'intero anno 2017 per un totale di 7.773 dipendenti

⁷ Si veda: Osservatorio per la salute (2020), Il gender pay gap nell'Azienda provinciale per i servizi sanitari della provincia di Trento, https://www.trentinosalute.net/content/download/75713/826815/file/gpg_report2020.pdf

Dalle analisi effettuate risulta che nel 2023 il 73% dei dipendenti è donna, ma nell'area dirigenziale le lavoratrici scendono al 55% (49% nel 2017). Inoltre all'interno della stessa area, la presenza femminile diminuisce all'aumentare del livello di incarico: le donne sono il 65% dei dirigenti con incarico professionale (62% nel 2018) ma solo il 29% nei ruoli apicali (15% nel 2017).

Il 40% delle lavoratrici (44% nel 2017) ha adottato degli strumenti di conciliazione (forme di riduzione di orario, come per esempio il part-time), rispetto all'11% dei colleghi uomini (9% nel 2017). Più nel dettaglio il 43% delle donne del comparto e il 19% delle donne della dirigenza lavorano ad orario ridotto (47% e 21% rispettivamente nel 2017) contro rispettivamente il 12% e il 6% dei colleghi uomini (11% e 3% nel 2017).

Dai dati amministrativi di ASUIT emerge infine una differenza nella retribuzione annua tra uomini e donne pari al 29% (circa 6 punti percentuali più basso rispetto al 2017 quando era stato calcolato pari al 35%). Ossia, per ogni 100 euro guadagnati dagli uomini, le donne ne hanno guadagnati 71. Questo è dovuto alla minore presenza delle donne nei ruoli più apicali e al numero inferiore di ore lavorate a causa del maggiore ricorso all'orario ridotto. A parità delle qualifiche professionali e delle caratteristiche contrattuali, il divario retributivo di genere scende a 4,5% (come nel 2017), ma non scompare del tutto, verosimilmente a causa della retribuzione accessoria in media più elevata negli uomini rispetto alle donne.

Questi risultati dimostrano che Azienda Sanitaria Universitaria Integrata del Trentino le donne guadagnano meno a causa della distribuzione sproporzionata, a svantaggio del genere femminile, nelle qualifiche professionali, nella quantità di lavoro prestata, nell'attribuzione di progetti premianti e nelle carriere.

Permangono quindi importanti differenze che non favoriscono il genere femminile e che sono da prendere in considerazione nella programmazione e nella valutazione di interventi di promozione dell'equità di genere. Tuttavia il miglioramento rispetto al passato risulta incoraggiante: la percentuale di donne presenti nei ruoli apicali è aumentato dal 15% al 29% in sei anni e anche il gender pay gap è diminuito di conseguenza, attestandosi comunque a livelli ancora alti (29%).

5.8 Consigliera di Fiducia

I dati anonimizzati relativi all'anno 2024 della Consigliera di fiducia di ASUIT evidenziano un totale di 77 richieste di accesso riferite al biennio 2023–2024. Di queste, 74 sono richieste di accesso individuali, presentate prevalentemente da personale di genere femminile. La figura professionale che ha fatto registrare il maggior numero di richieste è quella dell'infermiere; seguono, in ordine decrescente, i medici, gli operatori tecnici, gli impiegati, i coordinatori e le posizioni organizzative (P.O.) e altre figure equiparate, fino ai dirigenti e agli OSS.

Per quanto concerne le motivazioni, 22 richieste hanno riguardato la gestione di conflitti verticali, in alcuni casi caratterizzati da stili di leadership autoritari, con episodi di aggressività verbale e svalutazione del professionista e della persona, e in altri da stili di leadership poco autorevoli, contraddistinti da carenze decisionali e di gestione del personale. Sono state inoltre rilevate 14 richieste relative a problematiche organizzative e 10

richieste connesse a conflitti orizzontali, in presenza di una percezione di “vessazione” da parte dei colleghi. Nove richieste hanno riguardato la mobilità conseguente a conflitti orizzontali e/o verticali, mentre otto richieste sono state presentate per segnalare episodi di molestie o stalking da parte di colleghi. Tre richieste hanno evidenziato situazioni in cui conflitti all’interno del gruppo di lavoro hanno determinato l’insorgenza di conflitti verticali; in due di questi casi, le richieste provengono da coordinatori/coordinatrici dell’area infermieristica che hanno segnalato difficoltà legate alla carenza di competenze nella gestione del proprio gruppo.

Alle richieste individuali si aggiungono tre richieste provenienti da gruppi di lavoro, di cui due afferenti all’area sanitaria e una all’area impiegatizia. Le due richieste dell’area sanitaria segnalano problematiche connesse al ruolo professionale, con una percezione di scarsa valorizzazione all’interno di contesti multidisciplinari e di scelte gestionali e organizzative ritenute espressione di una limitata conoscenza del ruolo da parte dei Direttori di Unità Operativa e dei colleghi. La richiesta proveniente dall’area impiegatizia riguarda prevalentemente difficoltà relazionali tra collaboratori e il referente.

Infine, delle 74 richieste di accesso individuali, 47 risultano gestite e considerate “chiuso”, 16 sono chiuse ma ancora in fase di monitoraggio, mentre 11 sono tuttora in corso di gestione. Per quanto riguarda le tre richieste presentate dai gruppi di lavoro, due risultano ancora in fase di gestione.

5.9 Congedi e Permessi

I dati relativi ai congedi parentali in rapporto al genere per l’anno 2024 vengono presentati per Codice 502⁸ e Codice 505⁹ in modo aggregato e rapportato percentualmente al totale di dipendenti in ASUIT.

Rispetto al genere, per il Codice 502 notiamo come siano stati utilizzati 1.452 congedi da parte del personale femminile (che registra un totale di 6.596 professioniste) e 314 congedi da parte del personale maschile (che registra un totale di 2.445 professionisti).

Codice 502	Donna	Uomo	Totale
Cong.parent. D.Lgs 105 30/06/22 retrib.	396	168	564
CONG.RETR. MALATTIA FIGLI MENO DI 3 ANNI	1.056	146	1.202
TOTALE	1.452	314	1.766

Tab. 10 Congedi parentali cod. 502 anno 2023–2024

Per quanto riguarda i congedi legati a Codice 505, notiamo un numero di prestazioni/congedi richiesti dalla componente femminile pari a 3.996, contro le 535 della componente maschile.

⁸Comprende: cong. retribuito adozione internaz.; cong.parent. d.lgs 105 30/06/22 ret.; cong.retr. malattia figli meno di 3; congedo parentale retr.

⁹Comprende: asp. figli fino all'8°anno rid 100%; cong parentale rid.100% si ferie; cong. malattia figli 3–8 anni rid.; cong.adozione internazionale rid.10; cong.malattia figli < di 3 anni rid; cong.parent. 3 mesi alternat. al 3; cong.parent. 3 mesi non trasf. al 3; congedo art.2 c.2 d.l.30 13/3/21 r.; congedo art.2 c.5 d.l.30 13/3/21 r.; congedo art.9 c.1 dl.146 21/10/21 r; congedo parentale rid.100%(ex ast.f; congedo parentale rid.70%(ex ast.fa; prolung.cong.parentale l.104/92 rid

Codice 505	Donna	Uomo	Totale
Cong PARENTALE RID.100% SI FERIE	4	12	16
CONG. MALATTIA FIGLI 3-8 ANNI RID. 100%	574	55	629
CONG.MALATTIA FIGLI < DI 3 ANNI RID 100%	90	6	96
Cong.parent. 3 mesi alternat. al 30%	1.598	69	1.667
Cong.parent. 3 mesi non trasf. al 30%	1.174	363	1.537
Cong.parentale retr. 80%	231	18	249
CONGEDO PARENTALE RID.100%(EX AST.FACOLT)	124	3	127
CONGEDO PARENTALE RID.70%(EX AST.FACOLT)	188	2	190
PROLUNG.CONG.PARENTALE L.104/92 RID. 70%	13	7	20
TOTALE	3.996	535	4.531

Tab. 11 Congedi parentali cod. 505 anno 2023-2024

Se rapportiamo i profili per ogni genere al totale dei permessi richiesti, notiamo quanto segue in termini percentuali:

Tipologia di congedo	Donna %	Uomo %
CODICE 502	82.21	17.78
CODICE 505	88.19	11.80

Tab. 12 Rapporto Rapporto uomo/donna utilizzo congedi parentali su totale di genere dei dipendenti al 31/12/2025

Questi dati suggeriscono come il carico familiare sia ancora fortemente sbilanciato sulla componente femminile.

6. Proposta di Piano esecutivo aziendale

Il sistema di valutazione della performance dei sistemi sanitari regionali rappresenta uno strumento fondamentale per analizzare non solo esiti, qualità ed efficienza dell'assistenza sanitaria, ma anche le dimensioni organizzative che incidono sul funzionamento dei servizi. Il Report del Network MeS¹⁰ integra indicatori riferiti al clima organizzativo, al benessere del personale e alla sostenibilità dei modelli di lavoro, riconoscendo il ruolo centrale delle risorse umane. In questo quadro, la Provincia autonoma di Trento si colloca come realtà in cui l'attenzione agli assetti organizzativi e alla gestione del personale contribuisce ai livelli di performance complessiva. Il report evidenzia come un clima organizzativo positivo possa mitigare il rischio di stress lavoro-correlato, migliorando la qualità dell'assistenza erogata. L'analisi conferma quindi il legame strutturale tra benessere degli operatori sanitari e performance dei sistemi sanitari territoriali. Il più recente Executive Report del Network delle

¹⁰Vainieri, M., Caputo, A., Vinci, A., D'Orio, G., Cerasuolo, D., & Nuti, S. (2023). *Il sistema di valutazione della performance dei sistemi sanitari regionali: Report 2023. Laboratorio Management e Sanità (MeS), Scuola Superiore Sant'Anna.* <https://hdl.handle.net/11382/575132>

Regioni¹¹ sottolinea come, in termini di assenze legate al genere, la Provincia autonoma di Trento si collochi nella fascia migliore, con un tasso di assenza del 9.80% per l'anno 2024. Questo segnala probabilmente una dinamica organizzativa solida. Lo stesso report sottolinea come le Regioni maggiormente virtuose rispetto all'indice di equità di genere, risultino essere proprio la Provincia Autonoma di Trento e Lombardia.

Tenendo conto di questo contesto e sulla base dei risultati raggiunti da ASUIT e dei dati analizzati, si propongono le seguenti macro-azioni per il prossimo triennio:

- Attività del CUG o di un Gruppo di coordinamento aziendale, a garanzia dell'equità di genere e della promozione di azioni coerenti con la programmazione aziendale e provinciale attraverso la definizione di un piano esecutivo e del relativo sistema di monitoraggio. Con Deliberazione n. 875/2024 è stato nominato il Comitato Unico di Garanzia aziendale che, tra le diverse funzioni, ha anche la responsabilità di elaborare una proposta di Piano delle Azioni Positive (di seguito PAP), quale strumento della durata triennale elaborato per intraprendere azioni di miglioramento, partendo dall'analisi dei dati sul personale. La Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri n. 2/2019, recante "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei CUG nelle Amministrazioni pubbliche", individua all'interno del PAP le aree di miglioramento sulle tematiche di competenza del CUG, come di seguito riportato:
 1. Dati sul personale e retribuzioni
 2. Prevenire e rimuovere le discriminazioni
 3. Organizzazione del lavoro e conciliazione vita/lavoro
 4. Parità e pari opportunità
 5. Benessere del personale
 6. Informazione e formazione

Nel corso dell'anno 2025 il CUG aziendale ha elaborato il regolamento di funzionamento (Deliberazione n. 482/2025) e successivamente ha predisposto una proposta di PAP per il triennio 2026-2028;

- Monitoraggio periodico del Piano esecutivo, al fine di garantire che le azioni vengano valutate in termini di rischi e di risultati raggiunti;
- Implementazione delle azioni presso ASUIT (Ospedali, Servizi territoriali, Servizi tecnico-amministrativi) al fine di garantire che tutte le dimensioni aziendali siano coinvolte in termini di equità di genere;
- Attivazione di fasi di formazione professionale mirata ad aumentare e migliorare il livello di literacy dei professionisti in questo ambito e di facilitare un cambiamento culturale teso al superamento di eventuali criticità legate al genere.

¹¹ Scuola Superiore Sant'Anna (2025), *Executive report del network delle Regioni Basilicata, P.A. Bolzano, Friuli Venezia Giulia, Puglia, Toscana, P.A. Trento, Umbria, Veneto*

7. Proposta azioni specifiche

Per quanto riguarda le azioni specifiche, verranno valutate le seguenti piste di lavoro:

Area tematica	Obiettivo	Azioni operative	Indicatori (stratificati per genere)	Risultati attesi
Costituzione di Un Gruppo di Lavoro Aziendale e di una Cabina di Regia	Implementazione delle azioni del Piano	• Programmazione delle azioni specifiche • Avvio delle azioni aziendali e relativo monitoraggio • Coordinamento con la Direzione amministrativa e con la Direzione generale • Coordinamento con il Programma 3 del Piano Provinciale di Prevenzione 'Luoghi di Lavoro che promuovono Salute', gestito dalla Direzione Integrazione socio sanitaria	• Piano di lavoro aziendale • Un sottogruppo operativo per ogni azione individuata • Almeno una riunione all'anno • Almeno una riunione all'anno	• Implementazione di almeno un'azione in più sedi ASUIT • Soddisfazione dei dipendenti
Policy e certificazione di genere	Allineamento progressivo a modelli di certificazione di genere (es. UNI/PdR 125:2022)	• Gap analysis interna sulle politiche di genere • Definizione di policy aziendali su governance, carriera, conciliazione e prevenzione delle discriminazioni • Monitoraggio di indicatori chiave di equità	• Presenza femminile nei ruoli apicali • Gender pay gap • Utilizzo degli strumenti di conciliazione per genere	• Rafforzamento della governance di genere • Maggiore trasparenza e accountability • Coerenza con strategie nazionali e provinciali

Area tematica	Obiettivo	Azioni operative	Indicatori (stratificati per genere)	Risultati attesi
Age management	Applicazione di logiche di age management e genere	• Analisi dell'invecchiamento lavorativo con approccio di genere • Adattamento di mansioni, orari e carichi di lavoro in funzione dell'età e del genere • Mentorship Intergenerazionale: Programmi di scambio tra dipendenti anziani e giovani. • Formazione Continua e Riqualificazione: Percorsi formativi aggiornati per valorizzare l'esperienza e adattarsi alle nuove tecnologie. • Piani di Carriera Personalizzati: Che tengano conto delle esigenze di salute e delle fasi di vita.	• Età media per ruolo e genere • Accesso alle misure di age management per genere • Utilizzo della flessibilità nelle fasce di età più avanzate	• Migliore sostenibilità dei percorsi lavorativi • Riduzione delle uscite anticipate dal lavoro • Miglioramento della qualità della vita lavorativa
Welfare aziendale	Rafforzamento del welfare aziendale con prospettiva di genere	• Mappatura delle misure di welfare aziendale e del loro utilizzo per genere • Sviluppo di strumenti di welfare orientati alla conciliazione vita-lavoro • Coinvolgimento Attivo dei Lavoratori: Creazione di "ambasciatori della salute" interni, gruppi di lavoro partecipativi. • Organizzazione di "Giornate della Salute Mentale" con workshop su gestione ansia e burnout, in collaborazione con i servizi di salute mentale territoriali. • Attività Fisica Integrata: "Challenge" di passi (con app), convenzioni con palestre, aree relax attive (es. cyclette da scrivania), stretching guidato in ufficio.	• Utilizzo delle misure di welfare per genere • Riduzione del part-time involontario femminile • Indicatori di soddisfazione del personale	• Welfare come leva strutturale di equità • Miglioramento del benessere del personale

Area tematica	Obiettivo	Azioni operative	Indicatori (stratificati per genere)	Risultati attesi
Agiti aggressivi nei luoghi di lavoro	Introduzione sistematica dell'analisi degli agiti aggressivi con stratificazione per genere, profilo professionale e setting lavorativo	- Integrazione della variabile genere nei sistemi di incident reporting - Analisi periodica degli episodi di aggressione (verbali e fisici) per genere e ruolo - Formazione obbligatoria sulla gestione dei conflitti e sulla de-escalation con approccio di genere - Attivazione di percorsi di supporto post-evento (counseling, rientro graduale)	- Numero di episodi di aggressione per genere - Tipologia di aggressione per genere - Assenze per malattia post-evento per genere - Accesso a supporto psicologico	- Maggiore emersione del fenomeno Riduzione della sotto-segnalazione - Miglioramento del benessere organizzativo - Rafforzamento della prevenzione del rischio psicosociale
Medicina di genere	Sviluppo di linee operative cliniche ed organizzative basate sulle differenze di genere.	- Percorsi Clinici (PDTA): Garantire la prevenzione, diagnosi e cura tenendo conto delle differenze di genere in tutte le fasi della vita. - Ricerca e Innovazione: Promuovere e sostenere la ricerca biomedica, farmacologica e psico-sociale basata sulle differenze di genere e il trasferimento delle innovazioni nel SSN. - Formazione e Aggiornamento Professionale: Garantire adeguati livelli di formazione e aggiornamento di tutto il personale medico e sanitario. È previsto un secondo decreto attuativo per il "Piano formativo nazionale per la medicina di genere". - Comunicazione e Informazione: Promuovere la conoscenza della medicina di genere tra gli operatori sanitari e la popolazione generale.	- Numero diagnosi che applicano logiche di medicina di genere - Partecipazione ai percorsi formativi per genere - Campagne di comunicazione attivate/anno	- Migliore appropriatezza e qualità degli interventi - Riduzione delle disuguaglianze - Maggiore personalizzazione degli interventi

Tab. 13 Azioni specifiche

8. Griglia Realizzazione e Monitoraggio Azioni

Di seguito viene riportato lo schema riassuntivo dei passaggi chiave che ASUIT seguirà nella realizzazione e nel monitoraggio delle azioni nei prossimi anni.

Azioni	Soggetti coinvolti	Obiettivo/i	Indicatori	Risultati attesi	Referente ASUIT
Collaborazione con il CUG	Direzione Generale Direzione Integrazione socio sanitaria Servizio di Governance Clinica Dipartimento Risorse Umane Area dei servizi (SOP, territorio)	1. Coordinamento delle azioni aziendali e relativo monitoraggio 2. Coordinamento con la Direzione amministrativa e con la Direzione generale	Definizione del Piano esecutivo, incluse le aree di formazione, monitoraggio, comunicazione, regolamentazione aziendale, modalità di aggiornamento dei ruoli a partire dal livello apicale, rispetto alle problematiche di genere (si/no)	1. Gruppo aziendale operativo e proattivo 2. Piano esecutivo definito ed implementato dai soggetti coinvolti con relativo sistema di monitoraggio	Direzione Integrazione socio sanitaria
Monitoraggio Periodico	Direzione generale Dipartimento Risorse Umane DMO/SOP	Risk Management e individuazione dei punti deboli di forza da riferire ai soggetti coinvolti	Report periodico (iniziale, intermedio, finale rispetto alle azioni)	Evidenziazione in tempi utili di aspetti attuativi e di fasi di lavoro a rischio di mancata implementazione	Dipartimento Risorse Umane
Implementazione e delle azioni presso Ospedali e Servizi di ASUIT	Direzione Generale Direzione integrazione socio sanitaria Servizio di Governance Clinica SOP DMO Ufficio Personale	Svolgimento del piano esecutivo	1. Numero di azioni attivate nel proprio ambito (come da piano esecutivo) 2. Numero di report consegnati al Gruppo aziendale/CUG	1. Miglioramento della performance e della soddisfazione rispetto al livello iniziale registrato (ove necessario). 2. Miglioramento delle politiche dell'organizzazione che includono aspetti legati al genere	Direzione amministrativa
Formazione	Direzione Integrazione socio sanitaria Dipartimento Risorse umane Servizio Formazione Ufficio Comunicazione	Preparazione dei professionisti	1. Numero di moduli attivati nell'anno 2. Numero di partecipanti 3. Registrazione del genere dei partecipanti (%) sia in fase di progettazione che di valutazione	1. Miglioramento nella <i>literacy</i> degli operatori e nella applicazione delle conoscenze relative al genere 2. Partecipazione bilanciata tra generi alla formazione aziendale 3. Partecipazione bilanciata tra ruoli aziendali chiave	Dipartimento Risorse Umane

Tab. 14 Realizzazione e Monitoraggio Azioni

Conclusioni

Il percorso intrapreso dall' Azienda Sanitaria Universitaria Integrata del Trentino verso l'Equità di genere rappresenta un pilastro fondamentale per garantire un ambiente di lavoro inclusivo, rispettoso e orientato alla valorizzazione delle diversità. Attraverso l'analisi dei dati e la proposta per realizzare azioni concrete nel prossimo futuro, l'Azienda si impegna a:

- ✓ **Promuovere una cultura inclusiva**, rafforzando la consapevolezza e l'adozione di pratiche che promuovano l'equità di genere a tutti i livelli dell'organizzazione, sensibilizzando il personale sulle tematiche di genere e incentivando il confronto;
- ✓ **Rimuovere le barriere alla parità di opportunità**, ovvero implementare misure specifiche per ridurre le disparità di genere, sia in termini di accesso alle opportunità di carriera che di equa retribuzione, garantendo che tutti i dipendenti abbiano pari opportunità di sviluppo professionale;
- ✓ **Monitorare e valutare i progressi**, istituendo meccanismi di monitoraggio costante per valutare l'efficacia delle iniziative implementate, adottando un approccio basato sui dati per identificare eventuali criticità e apportare miglioramenti continui;
- ✓ **Sostenere la conciliazione vita-lavoro**, ovvero potenziare le politiche di conciliazione tra vita professionale e vita privata, offrendo soluzioni flessibili che rispondano alle esigenze di tutti i dipendenti, indipendentemente dal genere;
- ✓ **Favorire la leadership femminile** al fine di promuovere la presenza di donne in ruoli decisionali, garantendo equità nei processi di selezione e favorendo lo sviluppo delle competenze necessarie per accedere a posizioni di leadership;
- ✓ **Agevolare la costruzione di percorsi di Medicina di genere**, che valorizzino le differenze tra uomini e donne in termini di prevenzione, diagnosi e trattamento delle malattie al fine di migliorare i risultati di salute riducendo le disuguaglianze e aumentando la precisione nei trattamenti.

Il raggiungimento dell'Equità di genere non è solo una questione di giustizia sociale, ma rappresenta anche un fattore strategico per il miglioramento della qualità dei servizi offerti e per il benessere complessivo dell'organizzazione. L' Azienda Sanitaria Universitaria Integrata del Trentino conferma il proprio impegno a proseguire su questa strada, consapevole che solo attraverso un'azione continua e condivisa sarà possibile creare un ambiente di lavoro realmente equo e inclusivo. A tal fine, la Direzione generale di ASUIT si impegna a creare le condizioni per la definizione di un Piano esecutivo così come delineato nel presente documento nei suoi aspetti più generali.

Elena Bravi, Direttore
Direzione per l'Integrazione Socio sanitaria
ASUIT

Emanuele Torri, Direttore
Servizio di Governance Clinica
ASUIT