

**Il talento delle donne in Sanità:
Il management delle donne motore propulsivo per il cambiamento del SSN**

Relatrice: Avv. Beatrice Borghese

Direttore Amministrativo AOU Città della Salute Torino

Agenda:

- DATI OPENPOLIS: DATI REGIONALI SULLE DONNE AI VERTICI DELLE AZIENDE
- RICOGNIZIONE REGIONE PIEMONTE: DATI SU DIREZIONI GENERALI E AMMINISTRATIVE E SSC. AMMINISTRATIVE
- FOCUS AZIENDALE: DATI ATTIVITA' CHIRURGICA
- INNOVAZIONI LEGISLATIVE
- SCENARIO INTERNAZIONALE

In Italia

- Sono poco meno di 1/3 le donne che ricoprono un incarico di vertice nelle aziende sanitarie o ospedaliere
- Sono poco più di 1/5 le donne direttrici generali di un'azienda sanitaria
- Sono solo 2 su 18, le donne che ricoprono il ruolo di commissario straordinario
- Il ruolo di vertice più di frequente ricoperto da donne è quello di direttore amministrativo (41.8%)
- Nonostante il numero di professioniste in ambito sanitario continui a crescere di anno in anno, la quota di donne che ricoprono incarichi di vertice nelle aziende sanitarie o ospedaliere rimane ancora molto bassa

Fonte dati: [openpolis_le mappe del potere](#)

Donne che ricoprono un incarico di vertice

Sono 31,5% le donne che ricoprono un incarico di vertice nelle aziende sanitarie locali o nelle aziende ospedaliere. Considerando gli incarichi di direttore generale, direttore sanitario o direttore amministrativo di un'azienda ospedaliera o sanitaria le donne sono poco meno di 1/3. Questo dato inoltre si riduce se si considerano i ruoli in assoluto più importanti. Dato che subisce un leggerissimo aumento rispetto all'anno precedente (2022)

Osservare i dati da un punto di vista nazionale comunque ha senso fino a un certo punto. Infatti, anche se il sistema è strutturato secondo un quadro giuridico comune, l'organizzazione operativa delle aziende sanitarie e ospedaliere si differenzia anche significativamente nelle diverse regioni italiane. Questo perché a partire dagli anni '90 (d.lgs. 502/1992) è alle regioni che sono state attribuite la maggior parte delle competenze in materia sanitaria. Il livello regionale è quindi la dimensione politico amministrativa più corretta per osservare le diverse prassi seguite dal nostro sistema sanitario

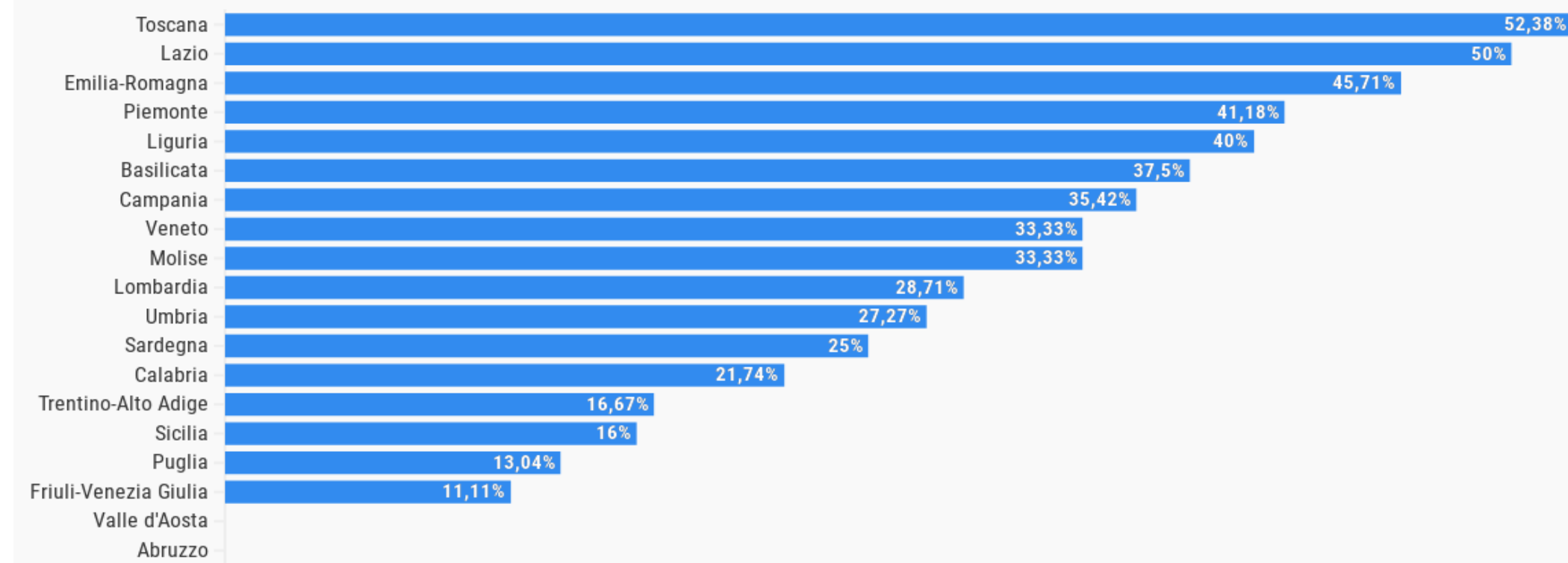
FONTE: openpolis (ultimo aggiornamento: 1 Gennaio 2023)

#ForumRisk18



www.forumriskmanagement.it

Legenda ■ Donne che ricoprono incarichi di vertice



FONTE: openpolis (ultimo aggiornamento: 1 Gennaio 2023)

#ForumRisk18



www.forumriskmanagement.it

Donne che ricoprono un ruoli apicali: direttori generali e commissari

Non tutti gli incarichi di vertice sono equivalenti e anche in questo si notano importanti differenze. Infatti se si guarda alle figure principali dei vertici aziendali, ovvero i direttori generali (o se presenti i commissari straordinari), il dato osservato in precedenza cala fino poco più di 1/5.

20,47% è la quota di donne che ricopre il ruolo di direttore generale o di commissario straordinario di un'azienda sanitaria o ospedaliera.

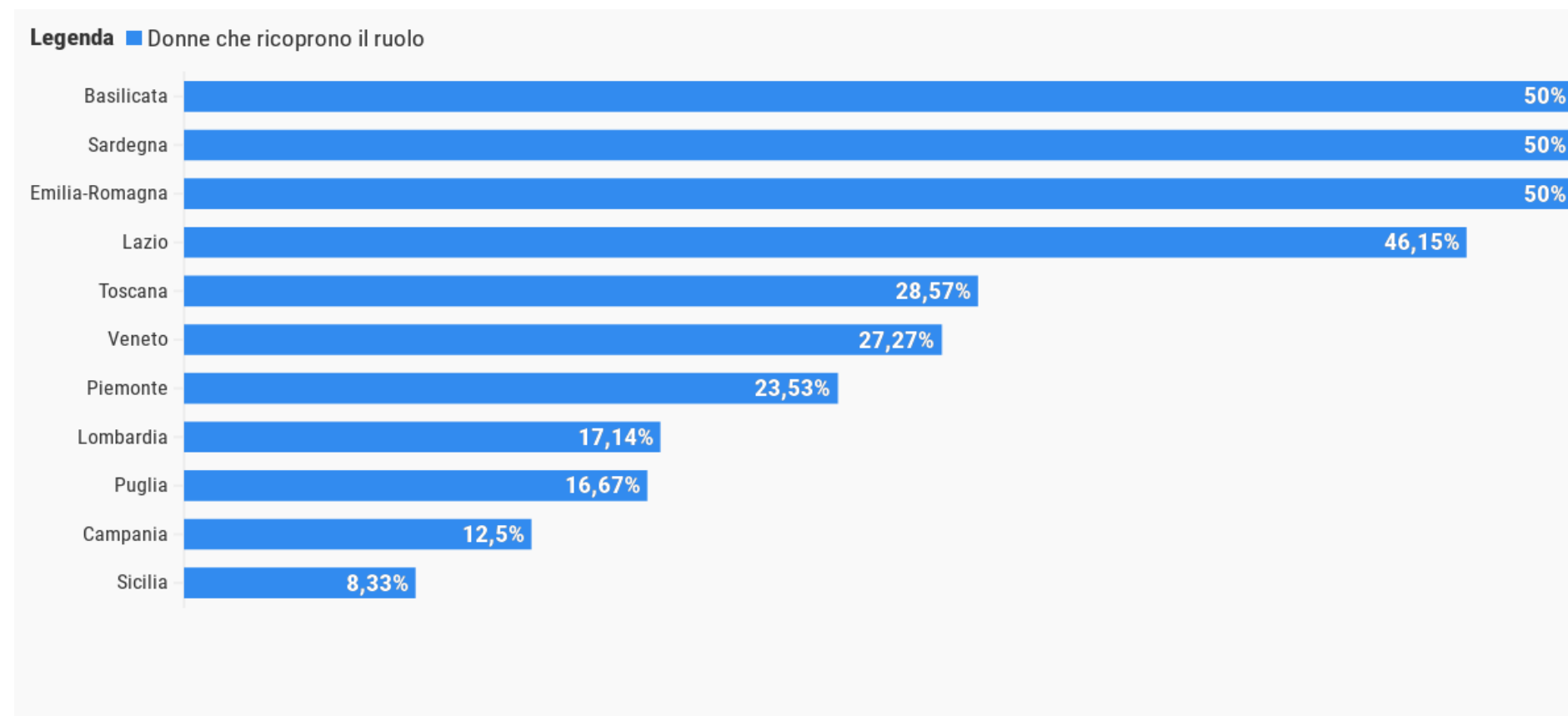
FONTE: openpolis (ultimo aggiornamento: 1 Gennaio 2023)

#ForumRisk18



www.forumriskmanagement.it

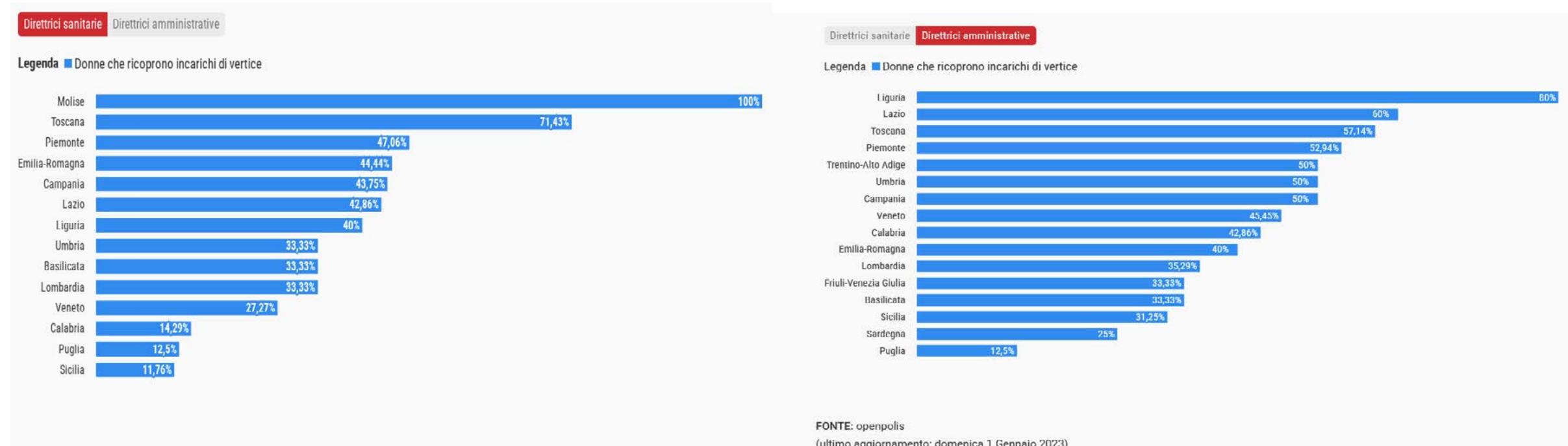
Ruoli apicali: direttori generali e commissari



FONTE: openpolis (ultimo aggiornamento: 1 Gennaio 2023)

Ruoli apicali : direttori sanitari e amministrativi

Rispetto al dato relativo ai direttori generali, è maggiore la quota di donne che ricoprono l'incarico di direttore sanitario, e ancor più per l'incarico di direttore amministrativo. Pur in numero considerevolmente maggiore rispetto alle direttrici generali, il dato sulle donne che ricoprono il ruolo di direttore sanitario non si discosta molto dalla media.



#ForumRisk18



www.forumriskmanagement.it

Donne in ruoli apicali : direttori amministrativi

Il ruolo di vertice in assoluto più spesso ricoperto da donne è quello di direttore amministrativo.

41,76% la quota di donne che ricopre il ruolo di direttore amministrativo di un'azienda sanitaria o ospedaliera.

Un fenomeno questo che trova conferma in quasi tutti i territori. Sono ben 7 infatti le regioni in cui questo dato raggiunge o supera il 50%, mentre in altre 7 supera comunque il 30%. In Sardegna la quota si ferma al 25%, in Puglia al 12% mentre solo in Abruzzo, Molise e Valle d'Aosta non risultano donne a ricoprire l'incarico. Sia in Molise che in Valle d'Aosta però, come abbiamo già sottolineato, esiste una sola azienda sanitaria.

Note: I dati presentati sono il risultato di un'analisi basata sul monitoraggio dei siti delle Asl e delle Ao. Le informazioni dunque sono quelle presenti sui siti istituzionali. Tuttavia, in alcuni casi, i siti potrebbero non essere aggiornati oppure non sono attivi o presentano informazioni diverse in pagine diverse.

FONTE: openpolis (ultimo aggiornamento: 1 Gennaio 2023)

Ruoli apicali in Regione Piemonte: focus su direttore generale e direttore amministrativo

Su un totale di 19 Aziende, di cui 12 Aziende Sanitarie Locali, 3 Aziende Ospedaliero Universitarie, 3 Aziende Ospedaliere e Azienda Zero, con riferimento ai ruoli di direttore generale e direttore amministrativo la percentuale per genere rispetta gli andamenti nazionali:

- **Direttori generali (16M_3F)**
 - 84,2 % è di genere maschile, mentre lo 15,8 % appartiene al genere femminile.
- **Direttori amministrativi (10M_9F)**
 - 47,4 % donne e 52,6% uomini

fonte dati: siti aziendali Amministrazione Trasparente

Regione Piemonte: focus direttori strutture complesse amministrative

Analisi effettuata su un totale di 19 Aziende, di cui :

- 12 Aziende Sanitarie Locali,**
- 3 Aziende Ospedaliero Universitarie**
- 3 Aziende Ospedaliere**
- 1 Azienda Zero**

Campione di sole strutture complesse amministrative che, seppur con diverse denominazioni per ogni singolo ente, afferiscono ai seguenti ambiti:

Affari generali, Legale e Contenzioso, Amministrazione del personale, Acquisizione e gestione beni, Controllo di gestione e ICT, ecc...

Il numero di **Direttori di genere femminile è pari a 51, mentre 59 risultano i Direttori di genere maschile.**

fonte dati: siti aziendali Amministrazione Trasparente

Crescono le donne nella PA, ma il gap è ancora forte nei livelli apicali

La PA è in maggioranza formata da donne, che rappresentano il 58,8% del totale dei 3,2 milioni di dipendenti pubblici italiani. Se si guarda, però, alle posizioni apicali, la situazione cambia notevolmente: solo il 33,8% è donna, appena una su tre. Queste percentuali emergono da un'analisi sulla parità di genere nella PA realizzata da FPA, società del gruppo Digital360, elaborando dati di diverse fonti (dati sui dipendenti pubblici dal Conto Annuale RGS e dati sugli apicali da fonte Openpolis).

Fonte: <https://www.forumpa.it/temi-verticali/lavoro-occupazione/crescono-le-donne-nella-pa-ma-il-gap-e-ancora-forte-nei-livelli-apicali/> (8 marzo 2023)

Crescono le donne nella PA, ma il gap è ancora forte nei livelli apicali: il trend

C'è poi una stima che fa particolarmente riflettere: tra il personale direttivo e di alta dirigenza nella PA la presenza femminile è cresciuta negli ultimi dieci anni di 9 punti percentuali (da circa il 20% del 2010 al 29% nel 2020), e mantenendo questo andamento, la gender equality si raggiungerebbe solo nel 2040.

Fonte: <https://www.forumpa.it/temi-verticali/lavoro-occupazione/crescono-le-donne-nella-pa-ma-il-gap-e-ancora-forte-nei-livelli-apicali/> (8 marzo 2023)

INNOVAZIONI NORMATIVE

- Il 27 agosto 2022 è entrata in vigore la legge 5 agosto 2022, n. 118 “Legge annuale per il mercato e la concorrenza 2021”, meglio nota come “DDL Concorrenza” che, con l’articolo 20, rubricato “Selezione dirigenza sanitaria” ha sostituito il comma 7 bis dell’articolo 15 del D. Lgs. 30 dicembre 1992, n. 502 (già revisionato nel 2012 dalla c.d. Legge Balduzzi), ridisegnando integralmente la disciplina per il conferimento dell’incarico di Direzione di Struttura complessa. Lo stesso articolo 20 stabilisce che i direttori di struttura complessa **membri delle commissioni di selezione debbano essere per metà di genere femminile**;
- Pubblica Amministrazione, il Dipartimento della Funzione Pubblica e il Dipartimento delle Pari Opportunità hanno siglato le **Linee Guida** denominate “**parità di genere nell’organizzazione e gestione del rapporto di lavoro con le pubbliche amministrazioni**” *, che muovono dall’obiettivo 5 di Sviluppo Sostenibile dell’Agenda 2030, quale il “**raggiungimento dell’uguaglianza di genere e autodeterminazione di tutte le donne e ragazze**”, e più in generale dalla Strategia dell’UE per la parità di genere (Gender Equality Strategy) 2020-2025 declinata nella “Strategia nazionale per la parità di genere 2021-2026” con articolazione di 5 priorità (Lavoro, Reddito, Competenze, Tempo e Potere)

*https://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/Linee_guida_sulla_Parita_di_Genere.pdf

Pertanto, l'impegno al rafforzamento dell'equilibrio di genere nella riforma del pubblico impiego è ascrivibile a: interventi definiti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), come interventi sul reclutamento e sulle modalità di selezione, sulle competenze, sulla formazione, sulla mobilità orizzontale e verticale, e sui principi etici.

Interventi normativi :

Il decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80:

- contiene disposizioni volte a garantire il rispetto del principio della parità di genere nella composizione delle commissioni esaminatrici delle procedure di selezione e reclutamento disciplinate dal decreto (articolo 1, comma 12);
- stabilisce che le amministrazioni debbano assicurare la parità di genere quando invitano i candidati ai colloqui selettivi nell'attribuzione di incarichi a esperti e professionisti ai fini dell'attuazione dei progetti del PNRR (articolo 1, comma 8);
- introduce il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), un documento unico di programmazione e *governance*, che permette di superare la frammentazione degli strumenti ad oggi in uso - accorpando, tra gli altri, i piani della performance, dei fabbisogni del personale, della parità di genere, del lavoro agile e dell'anticorruzione nelle politiche di sviluppo delle risorse umane, rispetto a tutte le leve di gestione, con particolare riguardo a procedure selettive, carriere e formazione (articolo 6). Gli strumenti di attuazione, pertanto, hanno integrato il Piano delle Azioni Positive all'interno dello strumento principe della programmazione



Il 7 ottobre 2022 sono state adottate le linee guida

Presidenza del Consiglio dei Ministri
DIPARTIMENTO DELLA FUNZIONE PUBBLICA
DIPARTIMENTO PER LE PARI OPPORTUNITÀ

Il decreto-legge 30 aprile 2022, n. 36, che prevede l'adozione da parte delle amministrazioni di misure che attribuiscono vantaggi specifici ovvero evitino o compensino svantaggi nelle carriere al genere meno rappresentato, sulla base di specifiche linee guida adottate dal Dipartimento della funzione pubblica, di concerto con il Dipartimento delle pari opportunità.

**LINEE GUIDA SULLA
“PARITÀ DI GENERE NELL'ORGANIZZAZIONE E
GESTIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO CON LE
PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI”**

PARTE PRIMA

1. La parità di genere in Italia

L'Italia si colloca attualmente al 14° posto tra i 27 paesi Ue in tema di parità di genere, ottenendo un punteggio pari a 63,8 su 100 dall'indice sull'uguaglianza di genere¹, calcolato dall'Istituto europeo per la parità di genere (EIGE - *European Institute for Gender Equality*). Sebbene la tendenza denoti un miglioramento, la lettura disaggregata dell'indice evidenzia le componenti più critiche della situazione italiana nelle posizioni di vertice, nella gestione del tempo e nell'approccio con le conoscenze. Una forte attenzione è sul posizionamento rispetto al mondo del lavoro - specifico ambito di interesse di queste Linee Guida - che con 63,7 punti percentuali è tra i più bassi dell'intera compagine degli Stati membri.

L'indice sull'uguaglianza di genere Gender equality index (<https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2021>), è uno strumento che monitora le disparità tra uomo e donna nei paesi dell'Unione europea. È stato sviluppato da Eige, l'istituto europeo per l'uguaglianza di genere, e si basa sull'analisi di numerosi indicatori relativi ad alcune aree specifiche, i cosiddetti domini, cioè ambiti della vita quotidiana in cui le donne rischiano di trovarsi in condizioni di svantaggio rispetto agli uomini. In particolare: lavoro, denaro, tempo, conoscenza, potere, salute.

#ForumRisk18

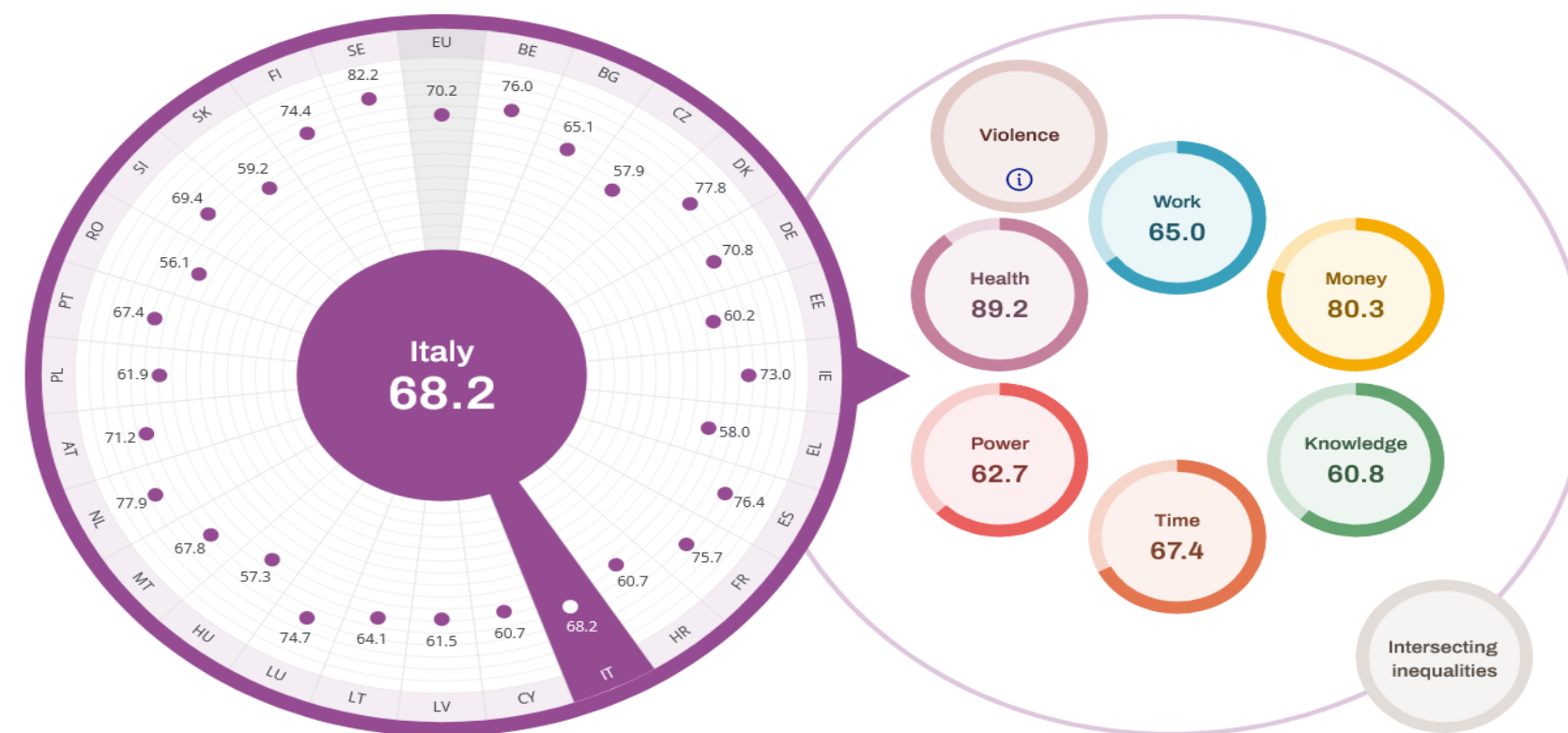


www.forumriskmanagement.it

IL CONFRONTO CON ALTRI PAESI EUROPEI

Italy in 2023 edition

Gender Equality Index



Secondo Eige....

L'indice di parità di genere offre all'UE e agli Stati membri un punteggio compreso tra 1 e 100. .

fonte: Eige - European Institute for Gender Equality

[f](#) [t](#) [i](#) [v](#) www.forumriskmanagement.it

#ForumRisk18

Più spazio per migliorare

Le disuguaglianze di genere sono fortemente pronunciate nel campo del lavoro (65,0 punti), in cui il paese si è costantemente classificato ultimo tra tutti gli Stati membri dal 2010. Dal 2020 il punteggio italiano per questo dominio è aumentato di 1,8 punti. All'interno di questo dominio, l'Italia si colloca al livello più basso (27esimo) nel sottodominio della partecipazione, per il quale si segnano 68,9 punti. Il punteggio più basso del paese (61,4 punti) è nel sottodominio della segregazione e della qualità del lavoro, in cui l'Italia ha registrato un calo della classifica dal 19esimo al 22esimo posto dal 2020, a causa di progressi più lenti rispetto ad altri paesi dell'UE.

20

GENERE	N.OPERATORI (N,%)	N.INTERVENTI	N.MEDIO INTERVENTI
FEMMINA	286 (40%)	14.157	50
MASCHIO	424 (60%)	25.959	61
SINTESI	710	40.116	57

INTERVENTI CHIRURGICI RILEVATI DALL'APPLICATIVO: INTERVENTISTICA, CHIRURGIA (ALTA,BASSA, MEDIA COMPLESSITA'), SETTING AMBULATORIALE

CITTA' DELLA SALUTE ANNO 2022

Attività per blocco operatorio, 1° operatore – Anno 2022

BLOCCO OPERATORIO	GENERE	
	FEMMINA	MASCHIO
00 - Blocco operatorio D.E.A.	22,15%	77,85%
01 - Odonto - 2P	8,33%	91,67%
02 - Dogliotti - 1P sud	23,56%	76,44%
03 - Dogliotti - 3P sud	20,30%	79,70%
04 - Ibrida - 3P sud	33,33%	66,67%
05 - Dogliotti - 5P sud	41,18%	58,82%
06 - Abegg - PT sudTop ranking interventi – Anno 2022	27,32%	72,68%
07 - Abegg - PT nord	48,15%	51,85%
08 - Abegg - 1P sud	9,85%	90,15%
09 - Abegg - 3P sud	14,19%	85,81%
10 - Abegg - 3P nord	22,46%	77,54%
11 - Pat. Chir. - 1P nord	14,55%	85,45%
12 - Pat.Chir. - 4P nord	20,41%	79,59%
13 - S.Lazzaro - 1P	45,27%	54,73%
14 - S.Lazzaro - 4P	24,28%	75,72%
15 - Bellom-Pescarolo - PT	32,89%	67,11%
16 - Bellom-Pescarolo - 1P	35,48%	64,52%
17 - Pat. Chir. - Terapia del Dolore	80,65%	19,35%
50 - Interventistico - Accessi venosi e Biopsie	0,00%	100,00%
51 - Urologia - Chirurgia ambulatoriale	34,29%	65,71%
52 - Radiologia Interventistica Vascolare	78,90%	21,10%
53 - Neuroradiologia interventistica	0,00%	100,00%
54 - Radiologia Interventistica Extravascolare	48,32%	51,68%
58 - Maxillo Otorino - Sale chirurgiche integrate	22,01%	77,99%
Blocco Chirurgia Plastica CTO	49,17%	50,83%
Blocco DEA CTO	30,97%	69,03%
Blocco Neurochirurgia CTO	47,83%	52,17%
Blocco Operatorio OIRM	52,65%	47,35%
Blocco Operatorio S.O. Alta Complessità S.ANNA	40,13%	59,87%
Blocco Operatorio S.O. Bassa Complessità S.ANNA	67,06%	32,94%
Blocco Operatorio Sala TC S.ANNA	69,21%	30,79%
Blocco Ortopedia 4P CTO	27,33%	72,67%
BLOCCO SEDES-CTO	43,37%	56,63%
AZIENDA	38,65%	61,35%

#ForumRisk18



www.forumriskmanagement.it

22

PROCEDURA (IN ELEZIONE, TUTTE LE TIPOLOGIE DI INTERVENTO)	FEMMINA			MASCHIO			TOTALE		%	% CUM
	TEMPO MEDIO	N	%	TEMPO MEDIO	N	%	TEMPO MEDIO	N		
SINTESI	27	10589		41	19725		36	30.314		
Intervento di cataratta con o senza impianto di lenti intraoculare (13.19.1)	4	267	24%	7	840	76%	6	1.107	4%	4%
Altri interventi su tessuti molli (83.01.1-09)	13	482	44%	15	298	27%	14	780	3%	6%
Colecistectomia laparoscopica (51.23)	38	133	12%	41	454	41%	40	587	2%	8%
Quadrantectomia della mammella (85.22)	41	202	18%	26	378	34%	31	580	2%	10%
Iniezione di altri farmaci nel canale vertebrale (03.92)	5	398	36%	7	115	10%	6	513	2%	12%
Altra neuroplastica (04.79)	8	339	31%	13	156	14%	9	495	2%	13%
Altra resezione transuretrale di lesione vescicale o neoplasia (57.49)	20	101	9%	17	324	29%	18	425	1%	15%
Iniezione di sostanze terapeutiche nell'articolazione o nel legamento (81.92)	7	314	28%	9	110	10%	7	424	1%	16%
Estrazione endoscopica dall'uretere e pelvi renale di doppio (56.01)	2	162	15%	3	218	20%	3	380	1%	17%
Esofagogastroduodenoscopia [egd] con biopsia (45.16)	4	286	26%	2	93	8%	3	379	1%	19%
Tonsillectomia con adenoidectomia (28.3)	11	222	20%	8	148	13%	10	370	1%	20%
Taglio cesareo tradizionale (74.0)	25	238	21%	33	131	12%	28	369	1%	21%
Taglio cesareo cervicale basso (74.1)	24	213	19%	24	141	13%	24	354	1%	22%
Altra vitrectomia meccanica (14.74)	32	19	2%	28	312	28%	28	331	1%	23%
Raschiamento dell'utero mediante aspirazione per interruzione di gravidanza (69.51)	3	250	23%	3	61	6%	3	311	1%	24%
Asportazione radicale di lesione della cute (86.4)	25	94	8%	19	215	19%	21	309	1%	25%

#ForumRisk18

Top ranking durata intervento in
elezione. 1° operatore – Anno 2022



www.forumriskmanagement.it

CONTENUTO PER GLI ABBONATI PREMIUM

Usl 3, il sorpasso: primari e dirigenti donne più numerose degli uomini. Ecco le ultime nomine

Ci sono 660 dirigenti donne contro 558 uomini. Appena nominate 7 direttrici di reparto. Il dg Contato: «Mi auguro che portino un respiro, una sensibilità, uno sguardo ancora più ricchi»

MASSIMO SCATTOLIN

16 Novembre 2023 alle 13:30 | 1 minuto di lettura



Le sette nuove direttrici con il direttore generale Edgardo Contato e la direttrice delle Risorse Umane, Laura Esposito

#ForumRisk18



www.forumriskmanagement.it

Delitti in materia di violazione del diritto d'autore (Art. 25-novies, D.Lgs. n. 231/2001) [articolo aggiunto dalla L. n. 99/2009]

- Messa a disposizione del pubblico, in un sistema di reti telematiche, mediante connessioni di qualsiasi genere, di un'opera dell'ingegno protetta, o di parte di essa (art. 171, legge n.633/1941 comma 1 lett. a) bis)
- Reati di cui al punto precedente commessi su opere altrui non destinate alla pubblicazione qualora ne risulti offeso l'onore o la reputazione (art. 171, legge n.633/1941 comma 3)
- Abusiva duplicazione, per trarne profitto, di programmi per elaboratore; importazione, distribuzione, vendita o detenzione a scopo commerciale o imprenditoriale o concessione in locazione di programmi contenuti in supporti non contrassegnati dalla SIAE; predisposizione di mezzi per rimuovere o eludere i dispositivi di protezione di programmi per elaboratori (art. 171-bis legge n.633/1941 comma 1)
- Riproduzione, trasferimento su altro supporto, distribuzione, comunicazione, presentazione o dimostrazione in pubblico, del contenuto di una banca dati; estrazione o reimpiego della banca dati; distribuzione, vendita o concessione in locazione di banche di dati (art. 171-bis legge n.633/1941 comma 2)
- Abusiva duplicazione, riproduzione, trasmissione o diffusione in pubblico con qualsiasi procedimento, in tutto o in parte, di opere dell'ingegno destinate al circuito televisivo, cinematografico, della vendita o del noleggio di dischi, nastri o supporti analoghi o ogni altro supporto contenente fonogrammi o videogrammi di opere musicali, cinematografiche o audiovisive assimilate o sequenze di immagini in movimento; opere letterarie, drammatiche, scientifiche o didattiche, musicali o drammatico musicali, multimediali, anche se inserite in opere collettive o composite o banche dati; riproduzione, duplicazione, trasmissione o diffusione abusiva, vendita o commercio, cessione a qualsiasi titolo o importazione abusiva di oltre cinquanta copie o esemplari di opere tutelate dal diritto d'autore e da diritti connessi; immissione in un sistema di reti telematiche, mediante connessioni di qualsiasi genere, di un'opera dell'ingegno protetta dal diritto d'autore, o parte di essa (art. 171-ter legge n.633/1941)
- Mancata comunicazione alla SIAE dei dati di identificazione dei supporti non soggetti al contrassegno o falsa dichiarazione (art. 171-septies legge n.633/1941)
- Fraudolenta produzione, vendita, importazione, promozione, installazione, modifica, utilizzo per uso pubblico e privato di apparati o parti di apparati atti alla decodificazione di trasmissioni audiovisive ad accesso condizionato effettuate via etere, via satellite, via cavo, in forma sia analogica sia digitale (art. 171-octies legge n.633/1941).

[Torna all'inizio](#)