

PIANO PER L'UGUAGLIANZA DI GENERE (GENDER EQUALITY PLAN) 2026-2028

SOMMARIO

INTRODUZIONE: IL GENDER EQUALITY PLAN (GEP)	2
LA PARITÀ DI GENERE NEL CONTESTO EUROPEO, NAZIONALE, REGIONALE E IN AOUI ...	2
Il contesto europeo.....	2
Il contesto nazionale.....	3
Il contesto regionale.....	4
Il contesto in Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata di Verona	4
BILANCIO DI GENERE	5
STRUMENTI PER LA PROMOZIONE DELLE PARI OPPORTUNITÀ, DEL BENESSERE LAVORATIVO E INDIVIDUALE E PER IL CONTRASTO ALLE DISCRIMINAZIONI	6
Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni	6
Codice di Condotta per la tutela della libertà e della dignità della persona.....	7
Consigliera di Fiducia	8
Benessere Organizzativo e Indagine del Clima Organizzativo.....	8
Procedure selettive, assunzioni e Commissioni di concorso.....	12
AZIONI POSITIVE E BUONE PRASSI INTRAPRESE DA AOUI VERONA.....	12
Telelavoro e lavoro agile.....	12
Part-time	13
Permessi Legge n° 104/92	14
Ferie solidali.....	14
Analisi indagine clima organizzativo e Azioni.....	15
AREE TEMATICHE DI AZIONE	16
DIFFUSIONE DEL GEP.....	20

INTRODUZIONE: IL GENDER EQUALITY PLAN (GEP)

Il Gender Equality Plan (GEP) viene definito come *"a set of commitments and actions that aim to promote gender equality in an organisation through a process of structural change"*.

Si tratta di un documento programmatico e strategico adottato da organizzazioni, università e enti di ricerca, che mira a promuovere la parità di genere e ridurre le asimmetrie attraverso un processo di cambiamento strutturale.

La finalità del GEP è quella di promuovere una cultura inclusiva e valorizzare la diversità trasformando l'impegno per l'uguaglianza in azioni misurabili: definisce obiettivi, azioni concrete e indicatori in aree chiave come l'equilibrio vita-lavoro, l'equità nel reclutamento, la parità nelle posizioni di vertice e il contrasto alle molestie.

LA PARITÀ DI GENERE NEL CONTESTO EUROPEO, NAZIONALE, REGIONALE E IN AOUI

Il contesto europeo

Il GEP si inserisce all'interno della Strategia della Commissione Europea per la parità di genere 2020-2025 che ha introdotto, nell'ambito di Horizon Europe (Orizzonte Europa - Programma Quadro della Ricerca della Commissione Europea nella Programmazione finanziaria 2021-2027) nuove disposizioni per promuovere l'equità di genere nelle organizzazioni europee. Con l'arrivo del nuovo Programma di Finanziamento per la Ricerca e l'Innovazione Horizon Europe (2021-2027), alla fine del mese di Febbraio 2021, l'Unione Europea ha pubblicato il Work Programme dell'European Research Council (ERC), che contiene le informazioni tecniche per chi intende presentare candidature e richieste di finanziamenti. Nei nuovi bandi di Horizon Europe emerge una novità importante: la richiesta di una dichiarazione da parte dell'ente che ospiterebbe la ricerca in caso di successo della candidatura di essere dotato di un Piano per la Parità di Genere, anche noto come Gender Equality Plan (GEP).

Inoltre, anche il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) prevede un accesso limitato ai soli beneficiari che abbiano, o che si impegnino ad avere, nel primo anno di progetto, un Piano di Uguaglianza di Genere.

Durante una sessione del seminario *"Get ready: A new ERA for Equality is calling"* (22/9/2020), la Commissione Europea ha, tra l'altro, indicato le caratteristiche che il GEP dovrebbe avere per soddisfare il requisito di accessibilità richiesto:

- Pubblicità: deve trattarsi di un documento formale, pubblicato sul sito web dell'istituzione, e firmato da una persona al vertice della stessa;
- Risorse dedicate: l'istituzione deve impegnarsi a mettere a disposizione risorse umane e competenze di genere per realizzare il GEP;
- Raccolta dati e monitoraggio: il documento deve basarsi su dati disaggregati per sesso/genere sul personale e si deve prevedere un rapporto annuale basato su indicatori;

- **Formazione:** l'istituzione deve incrementare la consapevolezza sull'eguaglianza di genere e sui pregiudizi legati al genere e deve formare il personale e gli organi dirigenti su tali tematiche.

Gli obiettivi principali sono porre fine alla violenza di genere, combattere gli stereotipi sessisti, colmare il divario di genere nel mercato del lavoro, raggiungere la parità nella partecipazione ai diversi settori economici, affrontare il problema del divario retributivo e pensionistico, colmare il divario e conseguire l'equilibrio di genere nel processo decisionale e nella politica. La strategia persegue il duplice approccio dell'integrazione della dimensione di genere combinata con azioni mirate, la cui attuazione si basa sul principio trasversale dell'intersezionalità. Seppur incentrata su azioni condotte all'interno dell'UE, la strategia è coerente con la politica estera dell'UE in materia di pari opportunità e di emancipazione femminile.

Il contesto nazionale

Il divieto di discriminazioni è presente anche a livello italiano e vi sono riferimenti normativi (tra cui l'articolo 7 del D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche") specifici per le amministrazioni pubbliche. Con il D. Lgs. n. 150/2009, il Bilancio di Genere è stato previsto come contenuto della Relazione Annuale sulla Performance, rappresentando quindi uno strumento per raccogliere eventuali disuguaglianze tra uomini e donne, analizzando risultati raggiunti rispetto agli obiettivi definiti.

Il Governo italiano ha approvato in esame preliminare lo schema di Decreto Legislativo per recepire la Direttiva UE 2023/970, finalizzato a rafforzare la parità retributiva tra uomini e donne per lavori di pari valore. Il Decreto introduce obblighi di trasparenza salariale, criteri oggettivi di valutazione e strumenti di controllo per rafforzare la parità di retribuzione tra uomini e donne. Il provvedimento coinvolge aziende pubbliche e private, prevedendo sanzioni e tutele per i lavoratori e rafforzando il ruolo della contrattazione collettiva nel promuovere l'equità retributiva.

Inoltre, per contrastare le dimensioni della discriminazione di genere a livello nazionale è stata implementata la Strategia nazionale per la parità di genere 2021-2026, si tratta di un documento programmatico che definisce un sistema di azioni politiche integrate nell'ambito delle quali sono adottate iniziative concrete, definite e misurabili. La Strategia è una delle priorità trasversali del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e il riferimento per l'attuazione della riforma del Family Act. Il documento strategico è il risultato di un percorso ampio e partecipato che ha coinvolto le amministrazioni, le parti sociali e le principali realtà associative. La strategia si concentra su cinque aree principali, ognuna con obiettivi specifici e misurabili da raggiungere entro il 2026:

- Lavoro
- Reddito
- Competenze
- Tempo
- Potere

Attraverso tale strategia l'Italia si propone di raggiungere entro il 2026 l'incremento di cinque punti nella classifica dell'Indice sull'uguaglianza di genere elaborato

dall'Istituto europeo per l'uguaglianza di genere (EIGE), che attualmente vede il nostro paese al 12esimo posto nella classifica dei Paesi UE-27. Nell'indice sull'uguaglianza di genere 2025 elaborato dall'EIGE, l'Italia ha ottenuto un punteggio di 61,9 su 100. Tale punteggio è inferiore alla media dell'UE in tutti i settori, ad eccezione di quello del potere e della salute. Il documento per ciascuna delle priorità definisce gli interventi da adottare (incluse le misure di natura trasversale), nonché i relativi indicatori (volti a misurare i principali aspetti del fenomeno della disparità di genere) e target (l'obiettivo specifico e misurabile da raggiungere). Gli indicatori e target sono funzionali a guidare l'azione di governo e monitorare l'efficacia degli interventi poste in essere. Per rafforzare la governance della Strategia 2021-2026, la legge di bilancio 2022, oltre a prevedere l'adozione di un Piano strategico nazionale per la parità di genere, ha disposto l'istituzione presso il Dipartimento per le pari opportunità di una Cabina di regia interistituzionale e di un Osservatorio nazionale per l'integrazione delle politiche per la parità di genere.

Il contesto regionale

La Regione Veneto riconosce la parità di genere quale presupposto fondamentale per un sistema equo e inclusivo di convivenza civile finalizzato al progresso sociale e allo sviluppo socio-economico del suo territorio e, nell'ottica della diffusione delle pari opportunità e dello sviluppo della personalità secondo le aspirazioni e le inclinazioni di ciascuna persona, promuove l'affermazione del ruolo delle donne nella società e la diffusione di una cultura antidiscriminatoria a tutti i livelli, nel rispetto e in attuazione di quanto sancito dalla Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea, dalla Costituzione Italiana e dallo Statuto regionale.

La Regione opera per diffondere la parità di genere, il benessere lavorativo e il contrasto alle discriminazioni anche nell'ambito dell'organizzazione, del reclutamento e della gestione del personale regionale e degli enti strumentali regionali, sviluppando e valorizzando le azioni e gli interventi posti in essere in attuazione delle vigenti normative di settore. A riguardo la Regione Veneto ha approvato il "Piano regionale di contrasto alla carenza di personale del Servizio socio sanitario regionale del Veneto" con DGR n. 960 del 13 agosto 2024, con la quale si è voluto affrontare in modo più ampio e diffuso il tema della *retention* del personale SSN, pianificando azioni su aspetti cruciali e trasversali, quali il benessere lavorativo, la conciliazione vita lavoro e le misure di prevenzione dello stress lavorativo.

Il contesto in Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata di Verona

Il Gender Equality Plan (GEP) è uno strumento finalizzato a pianificare, sostenere e monitorare in maniera organica e strutturata gli obiettivi di equità di genere di AOUI Verona, ha durata triennale (2026-2028), e si pone in relazione ai Piani strategici e ai documenti programmatici aziendali.

L'adozione del Gender Equality Plan di AOUI Verona rappresenta un'eccezionale opportunità di definire, in coerenza con le strategie europee, nazionali e regionali, linee di consolidamento e sviluppo atte a promuovere la parità di genere all'interno della nostra azienda sanitaria.

Gli aspetti generali sono stati già trattati nelle sezioni precedenti, verrà ora rappresentata la distribuzione per genere nelle varie aree, dal management ai titolari di incarico e al personale della ricerca, oltre ad un focus relativo alla fruizione di permessi e congedi in base al genere. Le distribuzioni di seguito riportate fanno riferimento alla dotazione del personale al 31/12/2025.

BILANCIO DI GENERE

Nell'Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata Verona operano oltre 5300 dipendenti tra medici ospedalieri e universitari, infermieri, operatori sanitari, personale tecnico/professionale ed amministrativo. Inoltre svolgono la loro attività all'interno dell'Azienda circa 180 collaboratori "atipici" (comprensivi di borse di studio e ricerca e contratti libero professionali).

Nell'anno 2025 hanno collaborato 2187 medici specializzandi universitari che, per quanto di loro competenza, hanno svolto attività per l'Azienda.

La tabella sintetizza la consistenza del personale dipendente e universitario in assistenza alla data del 31 dicembre 2025.

	PERSONALE OSPEDALIERO	PERSONALE UNIVERSITARIO IN CONVENZIONE
DIRIGENTI	939	192
PERSONALE NON DIRIGENTE	4201	27
TOTALE	5140	219

Come da tabella sotto riportata emerge la seguente ripartizione di genere:

	UOMINI	DONNE
Anno 2025	1324 (24,71%)	3827 (75,29%)

Si evidenzia che il personale è collocato principalmente, relativamente agli uomini, nella fascia d'età da 31 a 40 (403 unità) e da 51 a 60 anni (376 unità). Per quanto riguarda le donne, le fasce d'età principali sono quella da 51 a 60 anni (1400 unità) e quella da 41 a 50 anni (821).

In relazione all'invecchiamento del personale che accomuna tutte le pubbliche amministrazioni in Italia e anche il settore sanitario, data l'importanza dell'impegno fisico richiesto in molte professioni sanitarie, si rende necessario comunque prevedere l'attivazione di politiche di *age-management*.

Le posizioni di Responsabilità non dirigenziali, divise per genere, riflettono nella loro composizione, la distribuzione aziendale tra le due componenti.

Infatti su un totale di 228 posizioni di Responsabilità non dirigenziale, il 73,68% sono donne e il restante 26,32% sono uomini.

Tale dato, se confrontato con le percentuali di personale in servizio diviso per genere, fa emergere che l'1,61% del personale maschile ricopre una posizione di Responsabilità non dirigenziale, così come l'1,61% delle donne. Pertanto le possibilità di pervenire all'attribuzione di ruoli di responsabilità, risultano equilibrate.

I titoli di studio del personale non dirigenziale sono prevalentemente il diploma di scuola superiore o la laurea breve, sia per gli uomini che per le donne e la percentuale maggiore è tra i soggetti in possesso di laurea breve (41,27% uomini e 39,84% donne).

Rispetto alla retribuzione per genere, a parità di incarico, i compensi attribuiti all'uomo e alla donna risultano uguali; laddove è indicata una differenza retributiva per genere, il dato deriva principalmente dalla definizione delle retribuzioni da contrattazione collettiva nazionale e integrativa e non da politiche che privilegino un genere rispetto all'altro.

STRUMENTI PER LA PROMOZIONE DELLE PARI OPPORTUNITÀ, DEL BENESSERE LAVORATIVO E INDIVIDUALE E PER IL CONTRASTO ALLE DISCRIMINAZIONI

Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni

Il CUG è stato istituito in Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata Verona nel marzo 2011, in ossequio alle disposizioni dell'art. 21 della L. n. 183 del 4.11.2010 e con deliberazione n. 1390 del 23/12/2025 è stato approvato il nuovo regolamento che ne disciplina finalità e modalità di funzionamento.

È un organismo paritetico, costituito da un numero pari di componenti, con incarico di nomina sindacale e di nomina aziendale, in cui sono rappresentate, nel rispetto del genere, tutte le professionalità dell'Azienda: mediche, sanitarie, professionali, tecniche ed amministrative, delle tre aree contrattuali della dirigenza medica, della dirigenza sanitaria, professionale, tecnica ed amministrativa, e del comparto. I/Le componenti, nominati con deliberazione n. 497 del 11/05/2023, durano in carica 4 anni, con possibilità di rinnovo.

Il Comitato Unico di Garanzia opera in stretto raccordo con il vertice amministrativo dell'Azienda e con i Servizi aziendali; attraverso il proprio ruolo propositivo, consultivo e di verifica intende perseguire le finalità di:

- contribuire ad assicurare nell'ambiente di lavoro parità e pari opportunità di genere, impegnandosi al fine di garantire l'assenza di qualunque forma di violenza morale e psicologica e di discriminazione, diretta e indiretta, relativa all'orientamento sessuale, alla razza, alla lingua, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione e alle condizioni personali e sociali;
- favorire la promozione di un ambiente di lavoro improntato al rispetto dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo e di contrasto a qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale e psichica nei confronti dei lavoratori e delle lavoratrici anche attraverso la promozione e la diffusione di una cultura orientata alla formazione e all'informazione in tema di pari opportunità e di rispetto della dignità della persona nel contesto lavorativo;
- contribuire a promuovere la conciliazione tra impegni di vita privata e vita lavorativa a favore dei/delle dipendenti dell'Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata di Verona.

Codice di Condotta per la tutela della libertà e della dignità della persona

Con particolare riferimento all'obiettivo di contribuire a favorire il contrasto a qualsiasi forma di discriminazione, di mobbing, violenza morale e psichica il Comitato Unico di Garanzia ha elaborato il Codice di Condotta per la tutela della libertà e della dignità della persona, adottato con deliberazione n. 82 del 14/02/2011 ed aggiornato con deliberazione n. 872 del 24/12/2014.

Il Codice di Condotta per la tutela della libertà e della dignità della persona è documento ufficiale dell'Ente, previsto dall'Atto Aziendale, e definisce i principi, i valori e le regole fondamentali di gestione dell'organizzazione per contrastare situazioni di disagio lavorativo e promuovere il benessere organizzativo, rappresentando pertanto un significativo segnale di attenzione da parte dell'Azienda verso i lavoratori e le lavoratrici con l'intendimento di promuovere un clima favorevole al rispetto della libertà e della dignità della persona.

Con l'adozione del Codice di Condotta per la tutela della libertà e della dignità della persona l'Azienda si è proposta di offrire uno strumento per contribuire a prevenire e contrastare l'insorgere di comportamenti quali discriminazioni, molestie, molestie sessuali, mobbing, riguardanti ogni forma di violenza morale e psichica ripetuta nel tempo, attuata nell'ambito lavorativo dal datore di lavoro o da altri dipendenti nei confronti di un lavoratore o di una lavoratrice.

Il Codice di Condotta per la tutela della libertà e della dignità della persona prevede che la persona che si ritenga oggetto di uno dei comportamenti discriminatori oggetto del Codice possa, fatta salva la tutela in sede penale e civile, attivare delle procedure al fine di ottenere l'interruzione del comportamento o comunque per favorire il superamento della situazione.

Consigliera di Fiducia

Per consentire la concreta applicazione del Codice di Condotta per la tutela della libertà e della dignità della persona, il Comitato Unico di Garanzia ha avviato, istruito e concluso, su mandato della Direzione, la procedura per l'assegnazione dell'incarico di Consigliere di Fiducia, che rappresenta la figura centrale ed essenziale per l'attuazione del Codice di Condotta per la tutela della libertà e della dignità della persona.

La Consigliera di Fiducia è presente in Azienda dal 2012 e svolge l'attività di ascolto, informazione e trattazione dei casi sottoposti alla sua attenzione ai fini della soluzione in conformità e secondo le indicazioni del Codice di Condotta per la tutela della libertà e della dignità della persona dell'AOUI.

Molteplici sono le iniziative formative ed informative nelle quali la Consigliera è coinvolta e molto costruttivo è il rapporto instauratosi con la Direzione aziendale, i Servizi maggiormente interessati e con il Comitato Unico di Garanzia. L'attività svolta dalla Consigliera di Fiducia si è rivelata molto utile consentendo in molteplici occasioni di individuare soluzioni evitando il ricorso ad altri strumenti e la sua presenza è molto apprezzata dal personale.

Ogni anno, a marzo, la Consigliera di Fiducia trasmette al Comitato Unico di Garanzia una relazione riguardo agli esiti delle attività svolte di contrasto alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro.

L'incarico di Consigliera di Fiducia è di durata triennale e la professionista viene individuato/a in esito ad apposita procedura comparativa pubblica.

Benessere Organizzativo e Indagine del Clima Organizzativo

Il clima organizzativo rappresenta lo stato di salute di una determinata organizzazione di lavoro, così come percepito dalle persone che in essa operano: il benessere lavorativo condiziona l'andamento delle attività aziendali ed i comportamenti dei lavoratori, incidendo significativamente sulla produttività e sul senso di appartenenza.

Valutare il clima organizzativo consente di fornire una fotografia dell'organizzazione aziendale, focalizzando l'attenzione sugli aspetti immateriali legati alle percezioni, aspettative, motivazioni e comportamenti delle persone che in essa prestano la loro opera.

La Regione Veneto, in collaborazione con il Laboratorio Management e Sanità (MeS) della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, promuove e realizza a cadenza triennale in tutte le Aziende Sanitarie ed Ospedaliere del territorio un'indagine di clima organizzativo finalizzata a raccogliere le informazioni utili ad orientare le azioni da mettere in atto per creare un clima positivo e migliorare la performance.

La prima indagine di clima è stata realizzata in AOUI Verona nel 2017, una seconda rilevazione nel 2019 e la terza è stata condotta tra il 1° dicembre 2022 ed il 31 gennaio 2023.

A seguito di questa rilevazione Azienda Zero, per conto della Regione Veneto, ha coinvolto le direzioni delle aziende sanitarie per la presentazione del progetto di indagine di clima, che si colloca nell'ambito più vasto delle attività relative all'Osservatorio Permanente dell'esperienza dei pazienti e indagine di clima organizzativo, chiedendo di nominare un team dedicato alle attività promosse dall'Osservatorio stesso nell'ambito dell'indagine di clima. Il gruppo è stato nominato con prot. n. 60480 del 31/10/2024 e si è occupato dell'analisi, diffusione e restituzione dei dati, nonché la programmazione coerente di azioni mirate al miglioramento del clima organizzativo.

Attualmente la Regione Veneto, in collaborazione con il Laboratorio Management e Sanità (MeS) della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, sta svolgendo una rilevazione del clima organizzativo dell'Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata di Verona, condotta tra l'8 dicembre 2025 ed il 31 gennaio 2026. Nel corso del 2026, sulla base dei risultati, il Gruppo di Lavoro sull'Indagine del Clima Organizzativo analizzerà i principali punti di forza, le principali aree di potenziale miglioramento e le principali dimensioni di variabilità, arrivando ad ipotizzare possibili azioni di miglioramento.

A riprova della grande attenzione verso il tema del benessere lavorativo, il Piano regionale di contrasto alla carenza di personale del Servizio socio sanitario regionale del Veneto (DGR n. 960 del 13/08/2024), colloca il benessere organizzativo all'interno di un tema più ampio, la *retention* del personale, sia in termini di *intention to leave* che *intention to stay*. Il Piano identifica la soddisfazione lavorativa come uno dei principali fattori promuoventi la *retention* e promuove in particolare azioni quali il promuovere stili di leadership supportivi e prevenire il *burn-out* e il disagio psicologico del personale.

Con Deliberazione del Direttore Generale n. 449 del 08/05/2025 è stato istituito il "gruppo di coordinamento aziendale per la prevenzione del burnout e del disagio psicologico del personale", con il coinvolgimento del CUG, della Psicologia Clinica, del Servizio Prevenzione e Protezione e dell'ufficio di comunicazione interna, oltre ai componenti del Gruppo di Lavoro dell'Indagine di Clima Organizzativo.

Questo ha favorito una visione ad ampio respiro del benessere in azienda, coinvolgendo più professionisti all'interno delle aziende per promuovere azioni trasversali e più pertinenti alle criticità riscontrate da vari punti di vista, oltre che dai dati relativi all'indagine del Clima organizzativo (che si svolge ogni 2/3 anni).

Il gruppo, partendo dal confronto tra le criticità emergenti in varie realtà aziendali e considerando le azioni promosse dal Piano regionale di contrasto alla carenza di personale del Servizio socio sanitario regionale del Veneto (DGR n. 960 del 13/08/2024), ha strutturato alla programmazione delle seguenti azioni per l'anno 2026, inserite nel PIAO 2025/2027.

Area di intervento	Titolo azione
Benessere Psicofisico	Corso di Formazione "Sana Alimentazione e turni di lavoro: falsi miti e realtà"

	Corso di prevenzione e benessere del pavimento pelvico per i professionisti della salute
	Progetto esperienziale di Yoga Kundalini: una pratica di consapevolezza
	Corso base di difesa personale in collaborazione con la ASD J. Kano Nogara (VR)
Comunicazione ed Age Diversity Management	Corso "La formula del linguaggio" (Area Pediatrica) Corso "Generazioni al lavoro" (area Terapia Intensiva)
Retention del personale: "intention to stay"	Progetto Benvenuto
Prevenzione del <i>burn-out</i> e dello stress lavorativo	Ambulatorio di supporto psicologico per disagio emotivo correlato al lavoro rivolto ai dipendenti
	Mindfulness per la gestione dello stress nei contesti sanitari

Le azioni programmate sono in continuità con quelle svolte negli anni precedenti, periodicamente monitorate e integrate grazie al coordinamento del gruppo di lavoro e il confronto costante tra le varie figure professionali coinvolte.

Tutte le azioni sono trasversali tra le UO, che saranno chiamate, a fornire il necessario supporto per il buon esito dei progetti aziendali, ogni UO per la rispettiva competenza.

Inoltre, nel 2026, il "Gruppo di Coordinamento Aziendale per la Prevenzione del Burnout e del Disagio Psicologico del Personale" lavorerà in modo coordinato per l'attuazione delle seguenti DGR recentemente approvate dalla Regione Veneto:

- **DGR n. 10 del 20 Gennaio 2026:** Approvazione delle "Linee Guida regionali per la gestione e il funzionamento degli sportelli di supporto psicologico nel sistema socio-sanitario del Veneto". DGR n. 960/2024 – AZIONE 2.6 "Prevenire il burnout e il disagio psicologico del personale".

In Azienda è stata prevista l'attivazione di uno Sportello per il supporto psicologico del personale già a fine 2024. In particolare durante il monitoraggio finale del 2024, rispetto alle azioni di miglioramento a seguito dell'indagine del clima organizzativo

del 22/23, era stato pensato come sostitutivo del servizio "helpdesk", in quanto erano emerse delle criticità e delle esigenze di natura psicologica che necessitavano di uno strumento specifico.

La DGR 960/2024 è stata l'occasione per strutturare in maniera più funzionale il servizio. Lo Sportello per il supporto psicologico, rivolto a tutti i lavoratori di AOUI Verona, offre uno spazio d'ascolto e di accoglienza all'operatore che vive una condizione di disagio stress-lavoro correlato, fornendogli strumenti comunicativi/relazionali e strategie di coping per poterlo affrontare in modo funzionale, offrendo la possibilità di riflessione e valorizzazione circa le proprie risorse personali.

Con deliberazione n. 686 del 26/06/2025 è stato adottato il "Regolamento Aziendale per il funzionamento del Servizio Psicologico rivolto ai dipendenti dell'Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata di Verona". Nel Regolamento sono indicati la sede fisica dello Sportello nelle due sedi di Borgo Trento e Borgo Roma e l'indirizzo di posta elettronica dedicata.

L'attività dello Sportello viene monitorata trimestralmente, sulla base di un set di dati relativi al suo funzionamento. I dati di attività, anche in ragione di una significatività degli stessi, saranno un elemento di valutazione per la programmazione e gestione di eventuali interventi mirati ad incidere sulle aree che hanno presentato criticità.

A seguito dell'approvazione delle "Linee Guida regionali per la gestione e il funzionamento degli sportelli di supporto psicologico nel sistema socio-sanitario del Veneto (DGR n. 10 del 20/01/2026) il "gruppo di coordinamento aziendale per la prevenzione del burnout e del disagio psicologico del personale" valuterà l'adeguamento del proprio Regolamento aziendale per il funzionamento dello sportello psicologico, garantendo a livello aziendale il monitoraggio periodico delle attività dello sportello e il confronto costante all'interno della Rete Aziendale prevista delle Linee Guida regionali in questione.

- **DGR n. 60 del 10/02/2026:** "Linee di indirizzo per migliorare la *retention* del personale nelle Aziende sanitarie e per la gestione delle dimissioni inattese" (DGR n. 960/2024 – AZIONE 2.1 "Studiare le cause delle dimissioni inattese").

Il "Gruppo di Coordinamento Aziendale per la Prevenzione del Burnout e del Disagio Psicologico del Personale" lavorerà all'applicazione omogenea delle Linee di indirizzo in argomento, al fine di contribuire a rafforzare il presidio dei fattori determinanti la *retention*, a promuovere una più ampia diffusione delle pratiche preventive nei diversi contesti aziendali e a garantire una maggiore coerenza e sistematicità nelle azioni rivolte al contenimento del turnover non fisiologico.

Le Linee di indirizzo così predisposte si articolano in particolare in due processi:

- il primo dedicato alla intercettazione delle situazioni di criticità, attraverso un sistema di *alert* e di monitoraggio periodico dello stato di "salute" dell'organizzazione e del benessere del personale, finalizzato a intervenire precocemente nelle aree ad alto rischio di *turnover*;
- il secondo dedicato alla gestione dell'evento "dimissione inattesa", finalizzato a comprendere le singole situazioni e ad accompagnare il dipendente nell'uscita dall'azienda anche nella prospettiva di una eventuale ricostituzione del rapporto di lavoro.

Il documento, inoltre, riporta ulteriori azioni di *retention* attuabili nelle aziende sanitarie in maniera diffusa o mirata, che verranno considerate dal "Gruppo di

Coordinamento Aziendale per la Prevenzione del Burnout e del Disagio Psicologico del Personale" nel corso del 2026 e per la programmazione 2027.

Procedure selettive, assunzioni e Commissioni di concorso

Per quanto riguarda la composizione delle Commissioni di concorso, riassunta nella Tabella sotto riportata, nel corso del 2025, per i concorsi relativi all'assunzione di personale del comparto e dell'area dirigenziale, si è verificato un sostanziale equilibrio tra la presenza femminile e quella maschile.

TIPO DI COMMISSIONE	UOMINI	DONNE	TOTALE	PRESIDENTE (D/U)
Totale Commissioni effettuate: 3				
Concorso per Assistente Amministrativo disabile	1	2	3	U
Avviso conferimento incarico Direttore SC Medicina Nucleare	2	2	4	U
Avviso conferimento incarico Direttore SC Radioterapia	2	2	4	U
Totale	5	6	11	

AZIONI POSITIVE E BUONE PRASSI INTRAPRESE DA AOUI VERONA

Telelavoro e lavoro agile

Tra le iniziative avviate dall'Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata Verona per promuovere il welfare aziendale vi rientrano anche il lavoro agile (attualmente solo per il personale del Comparto) e il telelavoro domiciliare, aventi entrambi l'obiettivo di favorire la conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro per i dipendenti.

La disciplina del lavoro agile (o smart-working) e del telelavoro domiciliare è stata oggetto per la prima volta di regolamentazione a livello di Contrattazione Collettiva, con riferimento al personale del Comparto Sanità, nel Titolo VI, Capo I, del C.C.N.L.

del 02.11.2022 relativo al triennio 2019-2021 e l'istituto è stato confermato anche nel CCNL del Comparto del 27.10.2025, il quale ha apportato qualche modifica.

L'istituto è disciplinato attualmente dal Regolamento aziendale in materia di lavoro agile e telelavoro di cui alla deliberazione n. 816 del 02/08/2024.

Lo strumento è stato attivato a pieno regime nel corso del 2025 e ha consentito ai lavoratori che ne abbiano fatto richiesta, nel rispetto della percentuale di cui alla mappatura, di implementare la conciliazione tra i tempi di vita e lavoro: a titolo di esempio tale strumento è stato utilizzato, tra l'altro, per agevolare dipendenti con esigenze di cura di figli piccoli.

Il telelavoro, già attivo a livello aziendale anche prima del nuovo CCNL del Comparto Sanità 02.11.2022, a seguito delle modifiche introdotte con il Regolamento Aziendale di cui alla delibera n. 814/2024 è diventato invece uno strumento di agevolazione dei lavoratori che versano in situazioni "croniche" o comunque non estemporanee (ad. esempio, a titolo non esaustivo, lavoratori che abitano lontano dalla sede lavorativa; dipendenti affetti da handicap o patologie invalidanti), a differenza del lavoro agile che è stato pensato per far fronte anche ad altre esigenze, più limitate nel tempo, data la maggior flessibilità di attivazione.

L'intento del Regolamento è quello di favorire la conciliazione delle esigenze vita-lavoro dei dipendenti, con l'auspicio che ciò porti ad un aumento del benessere dei lavoratori e conseguentemente ad una possibile diminuzione delle assenze e delle dimissioni improvvise da parte degli stessi.

Con riferimento all'Area Sanità, benché il telelavoro fosse già stato previsto a livello Aziendale ai sensi del Regolamento adottato con deliberazione n. 323/2013, il lavoro agile è un'assoluta novità in quanto introdotto con il nuovo CCNL del 23/01/2024.

Diversamente, per quanto riguarda la Dirigenza PTA, il CCNL dell'Area Funzioni Locali del 27.02.2026 ha previsto (in linea con il precedente CCNL del 16.07.2024) la sola regolamentazione del lavoro agile mentre nessuna menzione viene fatta con riferimento all'istituto del lavoro da remoto (telelavoro), che allo stato, dunque, è escluso per questa categoria di Dirigenti.

Nel corso del 2025 è stato avviato il confronto sindacale con riferimento ai criteri di individuazione delle attività effettuabili in lavoro agile per la Dirigenza PTA, nonché ai criteri di priorità per l'accesso agli stessi, ed è stata sottoscritta la relativa pre-intesa con le OO.SS. mentre per la Dirigenza dell'Area Sanità il confronto sindacale verrà avviato nel corso del biennio 2026-2027.

Part-time

Con riferimento, invece, al part-time, nel regolamento di AOUI Verona è stato deciso di dare particolare rilievo, nei criteri di priorità, ai dipendenti che abbiano a carico familiari affetti da patologie gravi (cronico-degenerative/portatori di handicap) o con figli minori di età inferiore a determinate soglie.

Sempre nell'ottica della flessibilità, e' stata garantita (e si proseguirà in tale direzione) la conciliazione dei turni di lavoro per i dipendenti entrambi turnisti con figli in comune, su richiesta; inoltre si stanno analizzando nuovi modelli organizzativi che consentano la flessibilità oraria pur nella garanzia del servizio all'utenza.

Permessi Legge n° 104/92

I benefici previsti dalla legge n. 104/92 contribuiscono a conciliare le esigenze dei dipendenti affetti da gravi disabilità certificate con l'attività lavorativa, consentendo ai lavoratori disabili di usufruire sia dei permessi ad ore oppure a giorni (3 giorni di permesso mensile in alternativa due ore di permesso giornaliero).

Inoltre i dipendenti che hanno titolo ai sensi dell'art. 33 comma 3 della legge n. 104/92 hanno potuto usufruire dei permessi mensili (3 giorni al mese) per assistere familiari (entro il terzo grado) affetti da handicap grave.

Il D.lgs. 105 del 30.06.2022, entrato in vigore nell'agosto 2022, ha modificato la possibilità di fruizione dei permessi ex art. 33 legge 104/1992, eliminando il ruolo del referente unico ed introducendo la possibilità dell'utilizzo congiunto dei permessi anche a più familiari ed AOUI si è conseguentemente adeguata alla nuova normativa.

Facendo una semplice analisi di genere in relazione alla fruizione dei permessi ex legge 104 /92, si può notare come l'utilizzo degli stessi, sebbene in valori assoluti sia maggiore da parte delle donne, vista la prevalenza di personale femminile, in termini strettamente percentuali risulti maggiore da parte degli uomini.

Attualmente in azienda si sta lavorando per informatizzare il modulo di richiesta dei benefici della legge 104/92, così da rendere l'istituto facilmente accessibile snellendo le procedure amministrative.

Ferie solidali

L'Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata Verona ha adottato specifico Regolamento per la disciplina dell'Istituto delle "Ferie Solidali" ai sensi dell'art. 34 del CCNL del 21.05.2018 che si applica al personale del comparto Sanità.

In particolare, attraverso il citato regolamento l'Istituto vuole intervenire a supporto dei lavoratori che abbiano l'esigenza di assistere figli minori che necessitino di cure costanti per particolari condizioni di salute.

L'applicazione del presente Regolamento non comporta oneri aggiuntivi per l'Amministrazione ed è tesa ad accrescere il benessere organizzativo aziendale, attraverso l'applicazione di un'azione di solidarietà tra colleghi, che si integra con le misure di conciliazione tra vita privata e lavoro.

Il Regolamento disciplina la cessione, su base volontaria e a titolo gratuito, da parte di un dipendente ad altro dipendente che abbia esigenza di prestare assistenza ai figli minori che necessitino di cure costanti per particolari condizioni di salute, di parte delle proprie ferie, con le modalità e le condizioni individuate nello stesso

regolamento e si applica a tutto il personale in servizio presso l'AOUI Verona, con rapporto di lavoro a tempo indeterminato o determinato, senza alcuna distinzione di genere.

Analisi indagine clima organizzativo e Azioni

I risultati dell'indagine di clima organizzativo 2022/2023 sono stati oggetto in sede aziendale di restituzione, condivisione e analisi per la pianificazione di azioni e interventi mirati a migliorare il clima aziendale e a creare condizioni di benessere organizzativo.

In particolare, sulla base di questi risultati, il "Gruppo di Lavoro dell'Indagine di clima Organizzativo" ha analizzato i principali punti di forza, le principali aree di potenziale miglioramento e le principali dimensioni di variabilità, identificando tre progetti di azioni di miglioramento, approvati con deliberazione n. 117 del 07.02.2024 e presentati alla Regione entro il 30/09/2023.

Nel 2025 sono state proposte ed attuate le azioni di miglioramento in continuità con la programmazione del 2024, basandosi sulla verifica e il monitoraggio delle azioni svolte, il confronto con il gruppo su ulteriori esigenze emergenti e tenuto conto del Piano regionale di contrasto alla carenza di personale del Servizio socio sanitario regionale del Veneto (DGR n. 960 del 13/08/2024).

Il "gruppo di coordinamento aziendale per la prevenzione del burnout e del disagio psicologico del personale" (del. n. 449 del 08/05/2025), partendo dal confronto tra le criticità emergenti in varie realtà aziendali e considerando le azioni promosse dal Piano regionale di contrasto alla carenza di personale del Servizio socio sanitario regionale del Veneto (DGR n. 960 del 13/08/2024), ha strutturato alla programmazione delle seguenti azioni per l'anno 2026:

Area di intervento	Servizi coinvolti	Percorsi
Benessere Psicofisico	DMO e Dietiste	Corso di Formazione "Sana Alimentazione e turni di lavoro: falsi miti e realtà"
	CUG	Corso di prevenzione e benessere del pavimento pelvico per i professionisti della salute
		Corso base di difesa personale in collaborazione con la ASD J. Kano Nogara (VR)

		Progetto esperienziale di Yoga Kundalini: una pratica di consapevolezza
Comunicazione ed Age Diversity Management	Servizio Formazione e Servizio Personale	Corso di formazione "La formula del linguaggio"
		Corso di formazione "Generazioni al lavoro"
Retention del personale e "Intention to stay"	Servizio Professioni Sanitarie e Servizio Personale	Progetto Benvenuto: Integrazione del percorso organizzato dal SPS
Prevenzione del burn-out e dello stress lavorativo	USD Psicologia Clinica	Ambulatorio di supporto psicologico per disagio emotivo correlato al lavoro rivolto ai dipendenti
		Corso formativo: "Mindfulness per la gestione dello stress nei contesti sanitari"

Infine, il gruppo di coordinamento segue la parte di comunicazione del "Progetto B.I.O. Benessere In Ospedale", uno studio sperimentale senza farmaco e dispositivo. L'obiettivo dello studio è quello di valutare, in una popolazione di soggetti del personale ospedaliero sanitario e amministrativo, la prevalenza di sintomi depressivi di livello almeno moderato, basandosi sulla percentuale di soggetti che risultano positivi allo screening per la depressione effettuato con il Patient Health Questionnaire-9 (PHQ-9) (Spitzer et al., 1999). Il progetto si differenzia dallo sportello psicologico perché offre, all'interno di un progetto di ricerca, la possibilità di trattamento psicoterapeutico individuale e farmacologico per il disturbo di depressione. Lo sportello, invece, offre supporto nella gestione e risoluzione di situazioni di disagio lavorativo, quindi di condizioni legate all'ambiente di lavoro. Entrambi concorrono alla prevenzione del *burn-out*.

AREE TEMATICHE DI AZIONE

Area 1 - Promozione della conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro e del benessere lavorativo e organizzativo			
Obiettivo	Azione	Indicatore	Target

Equilibrio e conciliazione vita privata/lavorativa	Promozione del centro estivo ricreativo a favore dei figli dei/delle dipendenti durante le vacanze scolastiche estive con l'offerta di una quota d'iscrizione scontata	Attivazione centro estivo e n. iscrizioni	Tutti i dipendenti
	Part-time per il personale dipendente	Mappatura dei posti a part-time disponibili e contratti part-time stipulati	Tutti i dipendenti
Promozione del benessere personale e organizzativo	Misurazione del benessere organizzativo percepito	Somministrazione questionario indagine di clima	Tutti i dipendenti
	Corso gratuito "Yoga Kundalini: una pratica di Consapevolezza"	Attivazione corso e n. iscrizioni	Tutti i dipendenti
	Corso gratuito "Prevenzione e benessere del pavimento pelvico per i professionisti della salute"	Attivazione corso e n. iscrizioni	Tutti i dipendenti
	Corso base gratuito di difesa	Attivazione corso e	Tutti i dipendenti

	personale	n. iscrizioni	
	Evento formativo "Mindfulness per la gestione dello stress nei contesti sanitari"	N. iscrizioni	Tutti i dipendenti
	Corso di Formazione "Sana Alimentazione e turni di lavoro: falsi miti e realtà"	N. iscrizioni	Tutti i dipendenti

Area 2 - Contrasto a discriminazioni dirette e indirette, mobbing e violenza di genere			
Obiettivo	Azione	Indicatore	Target
Sensibilizzazione sul tema delle molestie e sulla violenza sessuale	Attività di formazione/informazione per il contrasto della discriminazione e della violenza di genere, del mobbing e delle vessazioni	N. iniziative	Tutti i dipendenti
Sviluppo di una cultura lavorativa fondata sul rispetto e sulla valorizzazione delle differenze	Prosecuzione dell'attività di mappatura annuale dell'attività da parte della Consigliera di	Relazione annuale della Consigliera di Fiducia	Tutti i dipendenti

	Fiducia		
--	---------	--	--

Area 3 - Equilibrio di genere nella leadership e nelle progressioni di carriera			
Obiettivo	Azione	Indicatore	Target
Promozione equilibrio di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera	Monitoraggio della composizione delle commissioni di selezione/concorso, delle progressioni economiche, della partecipazione per genere alle selezioni/concorsi per incarichi di funzione	Presentazione report annuale	Tutti i dipendenti

Area 4 - Integrazione della prospettiva di genere nel processo di ricerca e di formazione			
Obiettivo	Azione	Indicatore	Target
Integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nella formazione	Mappatura della distribuzione di genere nella partecipazione in qualità di Principal Investigator (PI) ai bandi di finanziamento alla ricerca su base	N. assoluto e % di uomini e donne PI che partecipano ai bandi di finanziamento su base competitiva	Tutti i dipendenti

	competitiva		
	Mappatura della distribuzione di genere nella partecipazione in qualità di Sperimentatore Principale per gli studi approvati dal Comitato Etico e analisi della dimensione di genere o valorizzazione di altre diversità	N. assoluto e % di uomini e donne Sperimentatore Responsabile di studi clinici approvati dal Comitato Etico N. di studi clinici approvati dal Comitato Etico su temi di genere o altre diversità	Tutti i dipendenti

DIFFUSIONE DEL GEP

Il GEP è reso disponibile a tutti gli Interlocutori sul sito web aziendale e nell'Intranet aziendale.