
 Finanziaria Tosinvest	Procedura DEI 03	SR
		San Raffaele
	Gestione comunicazione	Rev. 00 01.04.2025

PRO DEI 03

PROCEDURA GESTIONE COMUNICAZIONE

REDAZIONE, VERIFICA ED APPROVAZIONE DEL DOCUMENTO			
	NOME	RUOLO	FIRMA
Redatta da:	Dott. Diego Giorgini	Direttore Risorse Umane	<i>Firmato digitalmente</i>
Verificato da:	Dott. Diego Giorgini	Responsabile del Sistema di Gestione delle Pari Opportunità	<i>Firmato digitalmente</i>
Approvato da:	Carlo Trivelli	Presidente Comitato Pari Opportunità	<i>Firmato digitalmente</i>


STATO DELLA REVISIONE		
REVISIONE N.	DATA	MOTIVO DELL'AGGIORNAMENTO
00	01.04.2025	Prima emissione

 Finanziaria Tosinvest	Procedura DEI 03	SR
		San Raffaele
	Gestione comunicazione	Rev. 00 01.04.2025

INDICE

Sommario

1. SCOPO	3
2. CAMPO DI APPLICAZIONE	3
3. TIPOLOGIE DI COMUNICAZIONE	3
3.1 <i>Comunicazione interna</i>	3
3.1.1. Tipologie di comunicazione interna	4
3.1.2. Strumenti di comunicazione interna	5
3.2 <i>Comunicazione verso e in arrivo dall'esterno</i>	5
3.3 <i>Comunicazione sui temi della parità di genere</i>	5
3.3.1 Comunicazione interna sulla parità di genere	6
3.3.2 Comunicazione esterna sulla parità di genere	6
4. MODALITÀ OPERATIVE: NEUTRALITÀ DEL LINGUAGGIO	6
5. ALLEGATI	7

 Finanziaria Tosinvest	Procedura DEI 03	SR
		San Raffaele
	Gestione comunicazione	Rev. 00 01.04.2025

1. SCOPO

Il presente processo definisce le modalità di gestione della Comunicazione del Gruppo San Raffaele con particolare attenzione all'utilizzo di un linguaggio neutro, non discriminatorio, inclusivo, attento alle diversità e rispettoso del genere. Si distingue tra:

- comunicazione interna, rivolta al personale interno, finalizzata ad assicurare il corretto svolgimento delle attività e la migliore gestione dell'organizzazione, nonché il rispetto dei principi DE&I (diversità, equità ed inclusione) previsti dalla Politica DE&I;
- comunicazione esterna, rivolta ai pazienti dell'organizzazione e alle altre parti interessate.

Si evidenzia che tutti i processi di comunicazione devono essere conformi alle norme vigenti in tema di trattamento dei dati personali.

Tutte le aziende del Gruppo San Raffaele si impegnano per la promozione di una comunicazione inclusiva, mediante l'utilizzo di un linguaggio (testuale, visivo, audiovisivo, etc.) che consenta di non discriminare alcun interlocutore e che sia privo di stereotipi culturali e di genere.

2. CAMPO DI APPLICAZIONE

La presente Procedura si applica al Gruppo San Raffaele, o semplicemente "Gruppo", e si intende la holding San Raffaele, le sue controllate e il socio di minoranza Finanziaria Tosinvest spa e in particolare alle strutture del perimetro di certificazione del sistema di gestione della parità di genere.


3. TIPOLOGIE DI COMUNICAZIONE

3.1 Comunicazione interna

Per **Comunicazione interna** si intende il flusso di informazioni e messaggi tra i vari membri, dipartimenti e entità all'interno dell'Organizzazione. Nel contesto di riferimento di San Raffaele, è importante gestire efficacemente la comunicazione per garantire coerenza, coordinamento e allineamento tra le diverse componenti del Gruppo, nonché il rispetto dei principi DE&I (diversità, equità ed inclusione) previsti dalla Politica DE&I.

Più nel dettaglio, vengono identificati gli obiettivi di un'efficace comunicazione interna:

- 1) **Coerenza del messaggio:** assicurarsi che i messaggi trasmessi siano coerenti all'interno dell'Organizzazione nel suo complesso. Questo è particolarmente importante per mantenere un'identità aziendale unificata e per evitare confusione tra il personale e gli stakeholder.

 Finanziaria Tosinvest	Procedura DEI 03	SR
		San Raffaele
	Gestione comunicazione	Rev. 00 01.04.2025

- 2) **Condivisione delle informazioni:** garantire una rapida ed efficace condivisione delle informazioni tra le diverse unità aziendali. Questo può riguardare aggiornamenti sulle strategie aziendali, obiettivi di breve, medio e lungo periodo, cambiamenti organizzativi, best practice, etc. La maggior parte dei messaggi considerati oggetto di comunicazione interna rappresenta una forma di comunicazione organizzativa: newsletter interne, circolari, comunicati che hanno lo scopo di semplificare e rendere efficiente la routine lavorativa all'interno dell'azienda.
- 3) **Allineamento strategico:** assicurarsi che tutte le aree aziendali siano allineate agli obiettivi strategici complessivi. Questo richiede una comunicazione chiara riguardo agli obiettivi aziendali, alle priorità e alle strategie da seguire.
- 4) **Coinvolgimento delle persone:** favorire un ambiente in cui tutto il personale si senta coinvolto ed informato in merito alle politiche e strategie. Ciò può contribuire a promuovere un senso di identità e di appartenenza al Gruppo e aumentare la motivazione e la collaborazione. I collaboratori coinvolti nella causa aziendale hanno più motivazione, si impegnano proattivamente per raggiungere gli obiettivi prefissati, si fanno "ambasciatori" dell'azienda e questo contribuisce a migliorare il clima e l'ambiente di lavoro. Nel coinvolgere le persone, il Gruppo San Raffaele si impegna nell'utilizzare un linguaggio neutro, non discriminatorio, inclusivo e rispettoso del genere e delle molteplici dimensioni della diversità.
- 5) **Diffusione di una cultura della comunicazione:** è fondamentale che i singoli membri dello stesso team, i diversi team nella stessa area aziendale, le diverse aree aziendali del Gruppo San Raffaele si scambino informazioni, idee, confronti perché è il modo più efficace per condividere conoscenze e stimolare soluzioni innovative.
- 6) **Orientamento alle dinamiche di collaborazione, responsabilità, gerarchia:** i primi benefici di una comunicazione interna vincente sono il know-how della Società e l'efficienza delle sue strutture e dei suoi processi, la solidità della *corporate culture* e lo sviluppo dei talenti delle singole persone.
- 7) **Gestione dei cambiamenti:** affrontare in modo efficace la comunicazione durante periodi di cambiamenti organizzativi, fusioni, acquisizioni o ristrutturazioni. La trasparenza e la chiarezza nei messaggi sono cruciali per gestire le preoccupazioni del personale e garantire una transizione più fluida.


3.1.1. Tipologie di comunicazione interna

La comunicazione interna si articola in:

- **Comunicazione interna TOP-DOWN:** procede dal vertice organizzativo verso la base di un'ideale piramide di mansioni.
- **Comunicazione interna BOTTOM-UP:** parte dal personale per arrivare alle funzioni responsabili.

A seconda dello scopo, la comunicazione si distingue in:

- **PRATICA:** volta a creare un flusso fluido di informazioni utili all'organizzazione ed all'operatività lavorativa.

 Finanziaria Tosinvest	Procedura DEI 03	SR
		San Raffaele
	Gestione comunicazione	Rev. 00 01.04.2025

- **ISTITUZIONALE-INFORMATIVA:** il management diffonde informazioni che riguardano l'Organizzazione e, più in generale, la vita dell'impresa (es. premi vinti, partecipazione ad eventi, nuove sinergie, nuove nomine, nuovi ingressi, ecc.).

3.1.2. Strumenti di comunicazione interna

Sono tanti e diversi gli strumenti utilizzati in una strategia di comunicazione interna: alcuni sono più tradizionali, altri invece sfruttano i meccanismi dei nuovi ambienti digitali e collaborativi. Una delle strategie migliori è integrare i diversi tool a disposizione:

- Telefono
- Riunioni
- Mailing List e/o Newsletter
- Servizi di messaggia istantanea (*whatsapp, Microsoft Teams, Skype*, altri software)
- Cartellonistica interna e bacheche
- Circolari
- Social network aziendale
- Survey o questionari di opinione/gradimento

3.2 Comunicazione verso e in arrivo dall'esterno


La comunicazione verso l'esterno, così come tutti i canali *digital* (social networks, newsletter, website) del Gruppo San Raffaele e gli strumenti di promozione commerciale (presentazioni, brochure, etc.) sono gestiti direttamente dalla Funzione Marketing e Comunicazione. La funzione garantisce il coordinamento di tutte le iniziative di comunicazione esterna con l'obiettivo di monitorare l'efficacia delle varie attività.

3.3 Comunicazione sui temi della parità di genere

Il Gruppo San Raffaele predispone e aggiorna un Piano di comunicazione relativo al proprio impegno sui temi della parità di genere. Nel Piano sono specificati:

- **oggetto della comunicazione:** l'Organizzazione basa la propria comunicazione interna ed esterna (marketing, pubblicità) sulla responsabilità (evitando di alimentare stereotipi di genere o di altra natura, assicurando monitoraggio sulle strategie di marketing, impegnandosi a diffondere messaggi positivi sulle donne e utilizzando sempre un linguaggio rispettoso);
- **destinatari della comunicazione** (fornitori e partner, istituzioni, pazienti, altri portatori di interesse, es. rappresentanze sindacali);
- **frequenza della comunicazione;**
- **modalità di comunicazione/supporto da impiegare;**
- **responsabilità.**

Il **Piano di comunicazione** è approvato dalla Direzione ed è diffuso ai propri stakeholder.

 Finanziaria Tosinvest	Procedura DEI 03	SR
		San Raffaele
	Gestione comunicazione	Rev. 00 01.04.2025

Per il Gruppo San Raffaele, il genere delle persone tramite le quali comunica è un elemento meritevole di una considerazione e di una valorizzazione che tenga conto dell'unicità di ciascuno, partendo dal principio che l'efficacia comunicativa di chi si esprime prescinde dal genere. Questo principio si applica anche nei casi di partecipazione ad eventi esterni all'organizzazione (e.g. eventi, convegni o altro evento anche di carattere divulgativo, tecnico, scientifico, per i quali il Gruppo si impegna – ove possibile - a garantire un'equa presenza di genere nei relatori/partecipanti).

3.3.1 Comunicazione interna sulla parità di genere

A tutto il personale vengono ricordati periodicamente quali siano i comportamenti auspicati e quale sia il linguaggio da usare al fine di garantire un ambiente di lavoro inclusivo e rispettoso della diversità di genere e delle diversità in generale.

La comunicazione interna comprende anche le segnalazioni di eventuali situazioni non consone ad un ambiente inclusivo e/o alla parità di genere.

Le comunicazioni interne riguardano anche aspetti e azioni finalizzati a garantire l'equilibrio vita-lavoro rivolte a tutto il personale, o accordi specifici per consentire il lavoro *part-time* a chi ne faccia richiesta.

La comunicazione riguarda altresì, le riunioni di lavoro che saranno tenute in orari compatibili con la conciliazione dei tempi di vita familiare e personale, in modo che ad esse, possano partecipare anche i lavoratori e lavoratrici *part-time* o con contratti di lavoro flessibili.

La comunicazione interna può prevedere anche attività di coinvolgimento del personale. Periodicamente, il Responsabile del Sistema di Gestione della Parità di Genere, su indicazione del Comitato delle Pari Opportunità, effettua delle survey anonime per indagare sul vissuto dei dipendenti e delle dipendenti al fine di raccogliere informazioni inerenti alla percezione sul grado di soddisfazione delle politiche adottate dall'organizzazione sui temi relativi alla parità di genere, alla valorizzazione delle diversità e dell'empowerment femminile.

3.3.2 Comunicazione esterna sulla parità di genere


Per quanto riguarda le comunicazioni esterne, queste possono includere il dialogo con le parti interessate, lo scambio di informazioni e di pareri sulle eventuali problematiche inerenti alla parità di genere all'interno dell'azienda, al fine di perseguire l'obiettivo comune del miglioramento continuo del sistema.

Il principale strumento di comunicazione esterna può essere considerato il sito web aziendale.

Per questa tipologia di comunicazione, la modalità di risposta è scritta e la relativa valutazione sarà quanto più tempestiva possibile al fine di consentire un'efficace analisi ed una pronta definizione di eventuali azioni di rimedio, garantendo il coinvolgimento delle figure interessate.

4. MODALITÀ OPERATIVE: NEUTRALITÀ DEL LINGUAGGIO

L'obiettivo di introdurre all'interno dell'Organizzazione l'utilizzo di un linguaggio neutro ed inclusivo nasce dalla volontà di evitare formulazioni che possano essere interpretate come di parte, discriminatorie o degradanti, perché basate sul presupposto implicito che donne e uomini siano destinati a ruoli sociali e lavorativi diversi. Per tale motivo, con la presente procedura, si richiede al personale l'utilizzo, in tutti i

 Finanziaria Tosinvest	Procedura DEI 03	SR
		San Raffaele
	Gestione comunicazione	Rev. 00 01.04.2025

documenti (documenti interni, relazioni, offerte, comunicazioni verso l'esterno ecc.) e nelle relazioni interpersonali, di un linguaggio non discriminatorio.

Di seguito, vengono riportate alcune delle linee guida da seguire sia nelle comunicazioni interne che nelle comunicazioni verso l'esterno.

- ***Evitare o aggirare l'uso massivo del maschile***

Nella lingua italiana scritta o parlata molto spesso si utilizza il maschile sovra esteso come se fosse un "neutro" per rivolgersi a gruppi o entità non omogenee, ma in tal modo si trascurano tutte le persone di genere femminile o non binarie che vengono nascoste dal linguaggio stesso. Nei testi brevi, è consigliabile esplicitare la forma maschile e femminile in riferimento a più persone. Questa strategia è meno indicata nei testi più lunghi perché appesantisce notevolmente la frase. In questo ultimo caso si consigliano i seguenti termini:

Non corretto

i dipendenti, i lavoratori
il direttore, il presidente
gli addetti

Corretto

il personale
la direzione, la presidenza
il personale addetto

L'uso delle forme impersonali può risultare utile per evitare di ricorrere esclusivamente alla declinazione al maschile (e.g. anziché scrivere "*i candidati invieranno il curriculum*" è possibile scrivere "*si invierà il curriculum*").

- ***Declinare al femminile i nomi comuni quando associati a persone di sesso femminile***

Con riferimento alle funzioni, è ammesso l'uso del maschile con valenza "neutra" declinato al singolare quando ci si riferisce a una funzione in astratto, a prescindere dal genere della persona che la ricopre. Lo stesso vale per i nomi di funzioni declinate al plurale (es. i sindaci, i commissari).

Se invece si conosce il genere della persona fisica che esercita la funzione, va usato il genere grammaticale corrispondente. A titolo esemplificativo:


- il direttore Mario Rossi / la direttrice Maria Rossi;
- il funzionario Mario Rossi / la funzionaria Maria Rossi;

Per la formazione dei termini femminili vanno seguite le normali regole grammaticali di formazione delle parole, come ad esempio:

- le parole che terminano in -tore diventano -trice: es. direttrice;
- le parole che terminano in -o diventano -a: es. sindaca, ministra.

5. ALLEGATI

PRO DEI 02_M01_ Piano di comunicazione

 Finanziaria Tosinvest	Procedura DEI 03	SR
		San Raffaele
	Gestione comunicazione	Rev. 00
		01.04.2025