



MANUALE UNI PDR 125:2022

MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE DELLA DIVERSITÀ, EQUITÀ & INCLUSIONE

Rev.	Data	Motivazione	Redazione	Approvazione
1	1/10/2025	Seconda emissione	RSGPG	Comitato Pari Opportunità

INDICE

1.	SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE.....	3
2.	RIFERIMENTI NORMATIVI.....	4
3.	TERMINI E DEFINIZIONI	6
3.1	ACRONIMI.....	11
4.	RESPONSABILITÀ E AUTORITÀ	12
5.	POLITICA E OBIETTIVI PER LA DE&I.....	12
5.1	GESTIONE, DIFFUSIONE E REGISTRAZIONE DELLA POLITICA.....	13
5.2	OBIETTIVI DE&I	13
5.3	COMITATO DELLE PARI OPPORTUNITÀ	14

 Finanziaria Tosinvest	MANUALE DIVERSITÀ EQUITÀ & INCLUSIONE	 San Raffaele
---	--	---

5.4 PROCEDURE	16
5.6 CICLO DI VITA DI GESTIONE DELLE RISORSE UMANE	17
5.7 RELAZIONI CON GLI STAKEHOLDER	20
6. TRACCIABILITÀ DEL PROCESSO E ARCHIVIAZIONE DEI DOCUMENTI.....	22
6.1 REGISTRAZIONI	22
7. CONTROLLI.....	23
7.1 RIESAME	23
7.2 AUDIT INTERNI.....	23
7.3 GESTIONE E RISOLUZIONE DEI RECLAMI	24
7.4 GESTIONE SITUAZIONI NON CONFORMI	24
7.5 AZIONI CORRETTIVE E RISCHI/OPPORTUNITÀ.....	25
7.6 VERIFICA ESTERNA E COINVOLGIMENTO DELLE PARTI INTERESSATE.....	25

 Finanziaria Tosinvest	MANUALE DIVERSITÀ EQUITÀ & INCLUSIONE	 San Raffaele
--	--	--

1. SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE

Questo documento presenta il Gruppo San Raffaele (per Gruppo San Raffaele, o semplicemente “Gruppo”, si intende la holding San Raffaele, le sue controllate e il socio di minoranza Finanziaria Tosinvest spa) e il suo impegno per la Diversità, Equità ed Inclusionione (DE&I), in sintonia con la Prassi UNI PDR 125:2022. È stato redatto per comunicare alle Parti Interessate le modalità di gestione e il monitoraggio dei requisiti e delle prestazioni in ambito DE&I e parità di genere del Gruppo.

La Direzione ha deciso di attuare un Sistema di Gestione per la diversità, equità ed inclusione allineato ai requisiti previsti dalla Prassi di riferimento UNI PDR 125:2022, quale strumento capace di promuovere una cultura organizzativa diversificata ed inclusiva in cui le persone possano accedere al lavoro, esprimere le proprie capacità e competenze, collaborare e crescere per il proprio benessere e sviluppo professionale ed umano.

Attuare un sistema di gestione per la DE&I, per la Direzione, significa:

- riconoscere la diversità e valutare tutte le persone in modo intrinseco, individualmente e come gruppi, apprezzare come le dimensioni della diversità si intersecano, e riconoscere che le caratteristiche demografiche e personali possono essere eventualmente tutelate dalla legge e dalla regolamentazione;
- promuovere l'impegno della dirigenza per la DE&I attraverso una governance e l'uso di sistemi, politiche, processi, pratiche dell'Organizzazione inclusivi;
- agire in modo etico e socialmente responsabile, promuovere un impiego produttivo e un lavoro dignitoso per tutti;
- consentire e sviluppare un posto di lavoro accessibile e rispettoso che favorisca l'inclusione e il senso di appartenenza;
- riconoscere e rispondere alle esigenze di persone che accedono, comprendono e si relazionano con la comunicazione in modi diversi;
- sostenere e difendere la DE&I e la parità di genere promuovendo attivamente pratiche organizzative e relazioni coerenti con gli stakeholder.

Al fine di documentare il Sistema di Gestione DE&I, è stato predisposto il presente Manuale, in cui vengono definiti:

- il campo di applicazione del Sistema di Gestione per la DE&I;
- i principali elementi del Sistema e la loro interazione;
- il modello organizzativo del Gruppo San Raffaele;
- le risorse e le procedure poste in atto per assicurare la conformità ai requisiti DE&I previsti dalla UNI PDR 125:2022
- le prassi attuate per comunicare con le parti interessate in materia DE&I;
- i documenti e le registrazioni che l'organizzazione ha predisposto per dimostrare la conformità del proprio Sistema di Gestione ai requisiti normativi.

Il Sistema di Gestione per la DE&I si applica alle seguenti aziende del Gruppo San Raffaele:

 Finanziaria Tosinvest	MANUALE DIVERSITÀ EQUITÀ & INCLUSIONE	 San Raffaele
---	--	---

- SAN RAFFAELE S.p.A. - Sede legale in Via di Val Cannuta 247 - 00166 - Roma
- MEDICA GROUP S.r.l. – Sede legale in Via Federico Calabresi 27 – 00169 Roma
- IRCCS SAN RAFFAELE S.r.l. – Sede legale in Via della Pisana 235 – 00163 Roma
- FINANZIARIA TOSINVEST S.p.A. – Sede legale in Via di Val Cannuta 247 - 00166 – Roma
- MONTECOMPATRI SRL – Sede legale in Via di Val Cannuta 247 – 00166 – Roma
- PORTUENSE SRL – Sede legale in Via di Val Cannuta 247 – 00166 – Roma
- ROCCA DI PAPA SRL - Sede legale in Via di Val Cannuta 247 – 00166 – Roma

Il contenuto di questo documento è applicabile da tutte le funzioni aziendali.

2. RIFERIMENTI NORMATIVI

CODICE	TITOLO
Accordo quadro sulle molestie e le violenze nei luoghi di lavoro	Confindustria, CGIL, CISL e UIL 26/04/2007
Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea	Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea
Convenzione ILO n.190 e n.206	Eliminazione della violenza e delle molestie nel mondo del lavoro
Costituzione della Repubblica Italiana	Principi Fondamentali: art. 2, art. 3; Parte Prima: art. 37, art. 51; Parte Seconda: art. 117
D.Lgs. 11 aprile 2006, n. 198	Codice delle pari opportunità tra uomo e donna
D.Lgs. 5/2010	Modifica Codice delle pari opportunità tra uomo e donna
D.Lgs. 26 marzo 2001, n.151	Testo unico delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità
D.Lgs. 23 aprile 2003, n.115	Modifica ed integrazione del D.Lgs. 26 marzo 2001, n.151 (maternità e paternità)
D.Lgs. n. 196/2003 e s.m.i.	Privacy
D.Lgs. 30/06/2022 n.105	Attuazione della Direttiva (UE) 2019/1158 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 20 giugno 2019, relativa all'equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza e che abroga la direttiva 2010/18/UE del Consiglio
Dichiarazione del Consiglio del 19 dicembre 1991	Tutela della dignità delle donne e degli uomini nel mondo del lavoro, compreso il Codice di condotta relativo ai provvedimenti da adottare nella lotta contro le molestie sessuali
Direttiva 79/7/CEE	Graduale attuazione del principio di parità di trattamento tra gli uomini e le donne in materia di sicurezza sociale
Direttiva 92/85/CEE	Attuazione di misure volte a promuovere il miglioramento della sicurezza e della salute sul lavoro delle lavoratrici gestanti, puerpere o in periodo di allattamento
Direttiva 96/34/CE	Accordo quadro sul congedo parentale concluso dal UNICE, dal CEEP e dalla CES
Direttiva 97/80/CE	Onere della prova nei casi di discriminazione basata sul sesso



Finanziaria Tosinvest

MANUALE DIVERSITÀ EQUITÀ & INCLUSIONE

SR

San Raffaele

CODICE	TITOLO
Direttiva 2002/73/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 23 settembre 2002	Modifica la direttiva 76/207/CEE del Consiglio relativa all'attuazione del principio della parità di trattamento tra gli uomini e le donne per quanto riguarda l'accesso al lavoro, alla formazione e alla promozione professionali e le condizioni di lavoro
DPCM 29/04/2022	Parametri per il conseguimento della certificazione della parità di genere alle imprese e coinvolgimento delle rappresentanze sindacali aziendali e delle consigliere e consiglieri territoriali e regionali di parità
ISO 30415:2021	Linea Guida Internazionale elaborata da ISO sui temi della Diversità ed Inclusione per le organizzazioni, inclusi il loro organo di governo, i leader, la forza lavoro, i rappresentanti riconosciuti e altre parti interessate
L. 15 gennaio 2021, n.4	Ratifica ed esecuzione Convenzione ILO n.190
L. 23 aprile 2009, n. 38	Conversione in legge, con modificazioni, del Decreto Legge del 23 febbraio 2009, n. 11, recante misure urgenti in materia di sicurezza pubblica e di contrasto alla violenza sessuale, nonché in tema di atti persecutori
L. 8 marzo 2000, n.53	Disposizioni per il sostegno della maternità e della paternità, per il diritto alla cura e alla formazione e per il coordinamento dei tempi delle città
L. del 15 ottobre 2013, n. 119	Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 14 agosto 2013, n. 93, recante, tra l'altro, disposizioni urgenti in materia di sicurezza e per il contrasto della violenza di genere
L. 162/2021	Modifiche al codice e altre disposizioni in materia di parità tra uomo e donna in ambito lavorativo
L. 22 maggio 1978, n. 194	Norme per la tutela sociale della maternità e sull'interruzione volontaria della gravidanza
L. 205/2017 art 1 c 218	Modifica Codice delle pari opportunità tra uomo e donna
T.U. n.81/2008 e smi	Testo Unico Salute e sicurezza
ONU	Agenda 2030
Raccomandazione n.84/635 del Consiglio del 13 dicembre 1984	Raccomandazione 84/635 del Consiglio del 13 dicembre 1984 promozione di azioni positive a favore delle donne
Raccomandazione CEE 92/131	Tutela dignità delle donne e degli uomini sul lavoro
Raccomandazione n.96/694 del Consiglio di Europa	Raccomandazione n.96/694 del Consiglio di Europa riguardante la partecipazione delle donne e degli uomini al processo decisionale
Raccomandazione ILO n. 206	Eliminazione della violenza e delle molestie nel mondo del lavoro
Regolamento UE 679/2016 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 27/04/2016	Protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché libera circolazione di tali dati che abroga la direttiva 95/46/CE
Risoluzione del Consiglio del 27 marzo 1995	Risoluzione del Consiglio del 27 marzo 1995 riguardante la partecipazione equilibrata delle donne e degli uomini al processo decisionale
Risoluzione del Consiglio e dei rappresentanti dei governi degli	Risoluzione del Consiglio e dei rappresentanti dei governi degli Stati membri riuniti in sede di Consiglio del 5 ottobre 1995 concernente

 Finanziaria Tosinvest	MANUALE DIVERSITÀ EQUITÀ & INCLUSIONE	 San Raffaele
---	--	---

CODICE	TITOLO
Stati membri riuniti in sede di Consiglio del 5 ottobre 1995	l'immagine dell'uomo e della donna nella pubblicità e nei mezzi di comunicazione
UN GLOBAL COMPACT Italia	Linee Guida Diversity ed Inclusion in azienda
UNI/PdR 125:2022	Linee Guida sul sistema di gestione per la parità di genere che prevede l'adozione di specifici KPI (<i>Key Performance Indicator</i> - Indicatori chiave di prestazione) inerenti alle Politiche di parità di genere nelle organizzazioni

3. TERMINI E DEFINIZIONI

TERMINE	DEFINIZIONE
Addetto/a	Persona occupata in un'unità giuridica, come lavoratore/lavoratrice indipendente o dipendente (a tempo pieno, a tempo parziale o con contratto di formazione lavoro), anche se temporaneamente assente (per servizio, ferie, malattia, sospensione dal lavoro, Cassa integrazione guadagni, ecc.). Comprende il/i titolare/i della/e impresa/e partecipante/i direttamente alla gestione, i cooperatori (soci di cooperative che, come corrispettivo della loro prestazione, percepiscono un compenso proporzionato all'opera resa e una quota degli utili dell'impresa), i coadiuvanti familiari (parenti o affini del titolare che prestano lavoro manuale senza una prefissata retribuzione contrattuale), dirigenti, quadri, impiegati, operai e apprendisti. [FONTE: Report statistiche ISTAT, CONTI ECONOMICI DELLE IMPRESE E DEI GRUPPI DI IMPRESA ANNO 2019, 2 novembre 2021].
Benefit	Tutti i beni e servizi che un'organizzazione offre, in varie forme (es. buoni pasto, automobile, assicurazione sanitaria, asili nido, voucher per attività sportive dei figli, facilitazioni d'acquisto sui propri prodotti), al personale dipendente in aggiunta alla retribuzione.
Budget	Programmazione delle attività di un'organizzazione in vista del conseguimento di determinati obiettivi, con stanziamento della somma che si decide di spendere.
Check-list	Lista dei requisiti della presente UNI/PdR che occorre controllare e spuntare per verificare che le attività pianificate siano state eseguite correttamente.
Conciliazione vita-lavoro	Capacità di equilibrare la sfera lavorativa e quella privata.
Comitato per le Pari Opportunità	Comitato istituito trasversalmente da tutte le Società del Gruppo per l'efficace adozione e la continua ed efficace applicazione della Politica per la Parità di Genere.
Comportamento inclusivo	Condotta che promuove l'inclusione (punto 3.12).



TERMINE	DEFINIZIONE
	Nota 1 Le organizzazioni possono creare condizioni che incoraggiano un comportamento inclusivo. Nota 2 Gli individui all'interno di un'organizzazione dimostrano un comportamento inclusivo quando permettono a tutti di avere una voce (punto 3.19) e accettano e valorizzano i punti di vista e i contributi di ogni stakeholder.
Cultura dell'inclusione	Valori, credenze e pratiche che influenzano la condotta e il comportamento delle persone e delle organizzazioni mediante l'inclusione e la valorizzazione di prospettive e contributi della più ampia gamma di stakeholder.
Delega	Assegnazione dell'esercizio di poteri e funzioni e della capacità di agire relativamente a determinati voci di costo, investimenti, compiti.
Dipendente	Persona che svolge la propria attività lavorativa in un'unità giuridica ed è iscritta nel libro paga dell'organizzazione. Sono considerati tra i/le lavoratori/lavoratrici dipendenti: i/le dirigenti, i quadri, gli/le impiegati/e e gli/le operai/e, a tempo pieno o parziale; gli/le apprendisti/e; i/le lavoratori/lavoratrici a domicilio iscritti nel libro paga; i/le lavoratori/lavoratrici stagionali; i/le lavoratori/lavoratrici con contratto di formazione lavoro. [Fonte: Report statistiche ISTAT, CONTI ECONOMICI DELLE IMPRESE E DEI GRUPPI DI IMPRESA ANNO 2019, 2 novembre 2021].
Discriminazione	Assenza di pari opportunità e trattamento, operata in seguito a un giudizio o a una classificazione. Nota 1 Nella presente UNI PDR si intende principalmente discriminazione di genere.
Diversità	Caratteristiche di differenze e similarità tra le persone. Nota 1 La diversità comprende i fattori che influenzano le identità e le prospettive che le persone apportano quando interagiscono sul lavoro. Nota 2 La diversità può essere di supporto allo sviluppo di ambienti e pratiche di lavoro che incoraggiano l'apprendimento dagli altri per acquisire prospettive diverse sull'inclusività (punto 3.12). Nota 3 Le dimensioni della diversità comprendono le caratteristiche demografiche e altre caratteristiche personali della forza lavoro, per esempio età, disabilità, sesso, orientamento sessuale, genere, identità di genere, razza, colore, nazionalità, origine etnica o nazionale, religione o credenza, nonché caratteristiche legate al contesto socio-economico. Queste sono spesso dimensioni identificate e concordate, che possono essere associate a requisiti legali in giurisdizioni differenti.



TERMINE	DEFINIZIONE
	[FONTE: ISO 30400:2016, punto 9.1, modificato - Nota 2 modificata e Nota 3 aggiunta.]
Empowerment femminile	Processo attraverso cui una donna acquisisce competenze, autonomia e potere che le permettono di compiere scelte strategiche in ambito personale, sociale, politico ed economico e quindi di avere il controllo sulla propria vita. Tale processo, sostenuto da politiche che favoriscono la parità di genere, riconosce i bisogni e le esperienze specifiche delle donne, permettendo loro di vivere relazioni paritarie e di esercitare il diritto di accedere al mercato del lavoro e ai servizi pubblici rilevanti (es. welfare, salute, istruzione).
Equità	Principio secondo cui le politiche, i processi e le pratiche dovrebbero essere applicati in modo imparziale e dovrebbero essere riconosciute le esigenze individuali.
Formazione	Processo attraverso cui le persone acquisiscono conoscenze e capacità, tecniche e manageriali, che abilitano la piena partecipazione e contribuzione rispetto al proprio ruolo all'interno dell'organizzazione.
Gender diversity	Diversità di genere
Governance dell'organizzazione	Sistema mediante il quale un'organizzazione prende e attua decisioni nel perseguimento dei suoi obiettivi. [FONTE: ISO 26000:2010, punto 2.13].
Imparzialità	Principio secondo cui ognuno dovrebbe essere soggetto a procedure eque e, per quanto possibile, prive di pregiudizio (punto 3.5) sistematico.
Impatto negativo	Risultato svantaggioso e potenzialmente discriminatorio per individui e gruppi di persone.
Inclusione; inclusività	Pratica di includere tutti gli stakeholder nei contesti organizzativi. Nota 1 L'inclusione può coinvolgere stakeholder di diversi gruppi che sono accettati, accolti e messi in condizioni di avere una voce (punto 3.19) e sviluppare un senso di appartenenza. Nota 2 L'inclusione può anche comportare l'offerta di opportunità alle persone in base alle loro conoscenze, abilità e capacità, nonché l'accesso a risorse che consentono la loro partecipazione. [FONTE: ISO 30400:2016, punto 9.5, modificato - Nota 1 revisionata e Nota 2 aggiunta.]
Inserimento	Processo di accoglienza delle persone nell'organizzazione, nella sua cultura, nelle aspettative, nelle politiche, tra le persone e i loro ruoli. Nota 1 L'approccio all'inserimento può dipendere dal tipo e dalle dimensioni dell'organizzazione, dalla complessità del lavoro e dalle conoscenze, dalle abilità e dalle capacità della persona.



TERMINE	DEFINIZIONE
	Nota 2 L'inserimento può aiutare le persone ad adeguarsi o ad abituarsi a un nuovo ambiente di lavoro, ruolo e responsabilità, e aiutare anche la forza lavoro e l'organizzazione ad adeguarsi ai nuovi membri.
Intersezionalità	Combinazione di una o più dimensioni di diversità (punto 3.7) e di altre caratteristiche personali che fanno parte dell'identità di una persona. Nota 1 Queste dimensioni di diversità e caratteristiche personali si intersecano, in modo tale che ciascuna sia collegata all'altra, e influenzano la vita e le esperienze di lavoro di una persona.
Key Performance Indicator	Indicatore chiave di prestazione, utilizzato per il monitoraggio degli obiettivi stabiliti dalla politica di parità di genere e descritti nel piano strategico.
Lavoro dignitoso	Lavoro svolto in condizioni di libertà, equità, sicurezza e dignità umana. [FONTE: ISO 26000:2010, punto 6.4.1.1, riquadro 8, modificato.]
Molestia (molestia sessuale)	Comportamento indesiderato avente lo scopo o l'effetto di rendere un ambiente di lavoro offensivo, umiliante o degradante.
Parità	Stato di parità, in particolare per quanto riguarda la condizione sociale, i diritti, le opportunità o i risultati.
Parità di genere	Parità di genere tra sessi.
Piano strategico	Documento formale nel quale l'organizzazione definisce gli obiettivi da perseguire, stabilisce risorse, responsabilità, metodi e frequenze di monitoraggio.
Politica di parità di genere	Documento formale nel quale l'organizzazione definisce il quadro generale all'interno del quale devono essere individuate le strategie e gli obiettivi riguardanti l'uguaglianza di genere.
Pregiudizio	Tendenza, inclinazione o opinione preconcepita o non ragionata che impedisce il giudizio imparziale. Nota 1 Il pregiudizio può essere inconscio, conscio o sistematico. [FONTE: ISO 30400:2016, punto 9.2, modificato].
Promozione	Passaggio a una qualifica o livello contrattuale o organizzativo superiore.
Recruiting	Selezione del personale.
Responsabilità di rendere conto	Obbligo di una persona o di un'organizzazione di rendere conto delle proprie attività o di assumere la responsabilità di tali attività. Nota 1 Le attività possono comprendere, per esempio, il completamento di un deliverable o di un compito, e l'accettazione della responsabilità può comportare la divulgazione dei risultati delle attività in modo trasparente.

 Finanziaria Tosinvest	MANUALE DIVERSITÀ EQUITÀ & INCLUSIONE	 San Raffaele
---	--	---

TERMINE	DEFINIZIONE
	[FONTE: ISO/TS 21089:2018, punto 3.3.1, modificato - Caratteristiche variabili del concetto spostate nella Nota 1.]
Retribuzione	Importo della retribuzione complessiva corrisposta, delle componenti accessorie del salario, anche collegate alle premialità del risultato, dei bonus e di ogni altro beneficio riconosciuti al personale, in base a quanto previsto dai contratti collettivi sottoscritti dalle organizzazioni sindacali comparativamente più rappresentative a livello nazionale per il settore di riferimento. Nota 1 La retribuzione si compone di una parte fissa a cui possono aggiungersi una parte variabile (monetaria e/o finanziaria) ed eventuali benefit (tipicamente non monetari).
Selezione	Processo volto al reperimento, alla scelta e all'inserimento nell'organizzazione di nuove risorse.
Sensibilizzazione	Attività intraprese da un'organizzazione per coinvolgere un più ampio gruppo di stakeholder.
Smart working o lavoro agile o lavoro flessibile	Modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato caratterizzato dall'assenza di vincoli orari o spaziali e un'organizzazione per fasi, cicli e obiettivi, stabilita mediante accordo tra dipendente e datore di lavoro; una modalità che aiuta il lavoratore a conciliare i tempi di vita e lavoro e, al contempo, favorire la crescita della sua produttività. [FONTE: Definizione tratta dalla Legge n. 81/2017].
Staff	Gruppo di persone addette a un particolare compito, di solito sotto la guida di una persona responsabile che coordina.
Stereotipi di genere	Insieme rigido di credenze condivise e trasmesse socialmente, su quelli che sono e devono essere i comportamenti, il ruolo, le occupazioni, i tratti, l'apparenza fisica di una persona, in relazione alla sua appartenenza di genere.
Sviluppo	Sistema integrato di attività tramite il quale il personale migliora le proprie competenze e abilità e ne impara di nuove, in modo da svolgere il lavoro in modo più efficace ed efficiente (formazione, coaching, job rotation, ecc.).
Talent development	Processo di sviluppo del talento del personale e del suo potenziale.
Target	Obiettivo che un'organizzazione si propone di raggiungere, espresso in termini quantitativi.
Telelavoro	Lavoro effettuato a distanza grazie all'utilizzo di sistemi telematici di comunicazione.
Valori	Elementi chiave della cultura di un'organizzazione che rafforzano l'identità nell'organizzazione stessa, che indirizzano i comportamenti attesi dalle risorse e che al tempo stesso la contraddistinguono da tutte le altre organizzazioni.
Vertice	Top Management o Alta Direzione (es. Country Manager).

 Finanziaria Tosinvest	MANUALE DIVERSITÀ EQUITÀ & INCLUSIONE	 San Raffaele
---	--	---

TERMINE	DEFINIZIONE
Voce	Modo in cui le persone comunicano le loro opinioni e influenzano le questioni che li riguardano. Nota 1 La voce può includere le opinioni della forza lavoro su questioni occupazionali e organizzative, il che può permettere alle persone di partecipare ed essere coinvolte nell'influenzare il processo decisionale organizzativo. Nota 2 La voce può essere manifesta attraverso meccanismi formali e informali, tra cui indagini sul coinvolgimento, gruppi di risorse dei dipendenti (punto 3.8), consultazioni e trattative che coinvolgono rappresentanti della forza lavoro, sindacati o comitati aziendali ove esistenti. Nota 3 La voce può includere comunicazioni da parte di clienti, persone nella catena di fornitura e altri stakeholder esterni, esprimendo aspettative e preoccupazioni.
Welfare aziendale	Insieme delle azioni volte a migliorare il benessere dei/delle lavoratori/lavoratrici e delle loro famiglie con un approccio di “corso di vita”. I/le lavoratori/lavoratrici sono consumatori di servizi e prodotti di welfare aziendale e devono essere partecipi (soggetti attivi) delle azioni decise. Il piano di welfare aziendale deve essere integrativo e complementare con il welfare pubblico e coerente con il contesto locale dell'organizzazione. Le somme, i beni, le prestazioni, le opere e i servizi hanno finalità di rilevanza sociale e per questo sono escluse, in tutto o in parte, da reddito di lavoro.
Well-being	Benessere fisico, psicologico e sociale.
Whistleblowing	Denuncia, di solito anonima, presentata dal personale di un'organizzazione alle autorità pubbliche, ai mezzi d'informazione, a gruppi di interesse pubblico, di attività non etiche o illecite commesse all'interno dell'organizzazione stessa. Termine utilizzato anche per le denunce al Sistema interno di Responsabilità Sociale.

3.1 ACRONIMI

ACRONIMO	DEFINIZIONE
CCNL	Contratto Collettivo Nazionale dei Lavoratori
DE&I	Diversità Equità e Inclusione
HR	Risorse Umane
KPI	Key Performance Indicator
OO.SS.	Organizzazioni Sindacali
RSPP	Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione

 Finanziaria Tosinvest	MANUALE DIVERSITÀ EQUITÀ & INCLUSIONE	 San Raffaele
---	--	---

1. RESPONSABILITÀ E AUTORITÀ

Il Gruppo San Raffaele rappresenta un punto di riferimento nel campo della tutela della salute, della ricerca scientifica e dell'assistenza, posizionandosi tra i leader di settore in Italia. Con una rete di strutture che offre oltre 4.000 posti letto e un organico di circa 4.000 professionisti, il Gruppo fornisce un'ampia gamma di servizi sanitari di eccellenza.

Fin dagli anni Ottanta, San Raffaele S.p.A. ha perseguito l'obiettivo dell'eccellenza sanitaria, adottando tecnologie avanzate e collaborando con specialisti altamente qualificati. Questa visione ha permesso di rivoluzionare l'approccio alla riabilitazione, in ambiti che spaziano dal neuromotorio al cardiovascolare, fino alla riabilitazione pediatrica e geriatrica, contribuendo in modo significativo sia dal punto di vista clinico che scientifico.

La rete di strutture integrate del Gruppo copre un ampio spettro di servizi, dalla riabilitazione alla socio-assistenza, dalla lungodegenza agli hospice. Le patologie trattate includono malattie neurodegenerative come Alzheimer e Parkinson, malattie cardiovascolari, respiratorie e disabilità dello sviluppo. Il supporto diagnostico è garantito da una vasta rete di poliambulatori specialistici, dotati delle più avanzate tecnologie.

Il Comitato per le Pari Opportunità ha nominato come **Responsabile del Sistema di Gestione della Parità di Genere (RSGPG)** del Gruppo San Raffaele il Direttore delle Risorse Umane della Holding San Raffaele S.p.A. con lo scopo di assicurare che il sistema di gestione della Parità di Genere sia implementato in conformità della UNI/PdR 125:2022 da tutte le aziende del Gruppo nel perimetro. Nello specifico, il Direttore Delle Risorse Umane coordina e gestisce tutti gli uffici delle Risorse Umane ubicati presso le singole Società controllate direttamente della Holding nella quale presta servizio, e laddove necessario gestisce direttamente le risorse mediante contratti di outsourcing.

2. POLITICA E OBIETTIVI PER LA DE&I

La politica DE&I delinea i principi e gli impegni del Gruppo San Raffaele in materia di diversità, equità e inclusione (DE&I). Questi valori sono una priorità nei processi di gestione delle aziende del Gruppo e sono fondamentali per la creazione di una cultura aziendale che rispetti l'unicità di ogni persona e promuova una cultura collaborativa, inclusiva e plurale, mediante:

Consapevolezza: organizzare momenti educativi, eventi, formazione e dialogo per favorire la comprensione e la conoscenza delle dimensioni della diversità e costruire una cultura più inclusiva.

Processi e politiche: evolvere tutti gli attuali processi del ciclo di vita delle risorse umane per garantire l'inclusività e l'assunzione di decisioni imparziali a tutti i livelli dell'organizzazione.

Obiettivi e dati: sviluppare obiettivi chiari facendo leva su dati e metriche, misurando i risultati e i progressi con sistematicità.

 Finanziaria Tosinvest	MANUALE DIVERSITÀ EQUITÀ & INCLUSIONE	 San Raffaele
---	--	---

La Politica Diversità, Equità e Inclusione si integra ed è coerente con il Codice Etico e il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/01 adottato da ciascuna azienda del Gruppo San Raffaele.

La politica si applica a tutte le società e tutto il personale ed ai collaboratori del Gruppo San Raffaele. Il Gruppo si impegna inoltre a garantire che i suoi fornitori e partner abbraccino i principi della Politica (in linea con il Codice Etico).

La Politica Integrata del Gruppo è coerente con:

- il contesto di riferimento delle aziende del Gruppo;
- le esigenze e le aspettative delle parti interessate;
- le strategie aziendali;
- i requisiti cogenti.

5.1 GESTIONE, DIFFUSIONE E REGISTRAZIONE DELLA POLITICA

La politica è definita dalla Capoprogetto, Casa di Cura Villa Patrizia S.r.l., coadiuvata nell'elaborazione della stessa da professionisti esperti della tematica in oggetto.

La Politica si applica a tutte le società e tutto il personale ed ai collaboratori del Gruppo San Raffaele e, con il supporto delle competenze dei data owner e del Comitato per le Pari opportunità, ne monitorano gli andamenti. Indirizza i singoli processi in merito alla necessità di attivare specifiche azioni e/o interventi migliorativi, utili ad assicurare il pieno rispetto e la valorizzazione dei principi DE&I all'interno del Gruppo e nel contesto esterno.

La Politica DE&I è comunicata a tutto il personale dipendente, anche mediante apposite e specifiche sessioni formative in funzione degli ambiti di operatività, dei ruoli e delle responsabilità, ed è resa disponibile sul Portale ADP e sul sito internet aziendale, affinché ci sia piena consapevolezza e ulteriore impulso alla promozione della DE&I presso tutti gli stakeholder, come parte integrante del sistema dei valori del Gruppo San Raffaele.

La Politica viene resa disponibile al pubblico tramite pubblicazione sul sito internet dell'azienda, visitabile all'indirizzo web: <https://sanraffaele.it/amministrazione-trasparente-san-raffaele-s-p-a/>

La Politica è oggetto di revisione periodica sulla base degli accadimenti, dei cambiamenti e dei risultati dei monitoraggi e delle verifiche.

5.2 OBIETTIVI DE&I

Gli obiettivi DE&I vengono definiti annualmente dal Comitato per le Pari Opportunità e vengono formalizzati all'interno di un Piano strategico. La Direzione assegna risorse, responsabilità e autorità adeguate al perseguimento, il raggiungimento ed il mantenimento degli obiettivi DE&I stabiliti. Nel definire gli obiettivi il Comitato per le Pari Opportunità prende in considerazione, a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- analisi del contesto demografico e di forza lavoro;
- analisi dei processi aziendali correlati alle tematiche DE&I;
- identificazione dei punti di forza e di debolezza rispetto alle tematiche DE&I;

 Finanziaria Tosinvest	MANUALE DIVERSITÀ EQUITÀ & INCLUSIONE	 San Raffaele
---	--	---

- indicatori (KPI) contenuti nella prassi UNI PDR 125:2022;
- segnalazioni dei dipendenti emerse da indagini interne;
- segnalazioni interne o esterne comunicate direttamente tramite sistema di segnalazioni (come da procedura segnalazioni);
- segnalazioni delle RSU e delle OO.SS;
- risorse finanziarie disponibili;
- prescrizioni legali, CCNL;
- risultati degli audit interni e di terza parte UNI PDR 125:2022.

Il piano degli obiettivi per la DE&I viene trasmesso ai pertinenti livelli della struttura organizzativa in modo tale che le funzioni incaricate della sua attuazione possano contribuire in modo consapevole al raggiungimento delle azioni individuate. La verifica del raggiungimento dei traguardi fissati costituisce oggetto di riesame da parte della Direzione in modo da verificare il miglioramento delle prestazioni in materia di DE&I.

5.3 COMITATO PER LE PARI OPPORTUNITÀ

Per le attività di implementazione del sistema per la diversità, equità ed inclusione e parità di genere, il Gruppo San Raffaele ha costituito il Comitato per le Pari Opportunità, composto da 9 persone di diverse provenienze, background, età e funzioni lavorative che organizzano e coordinano attività mirate alla sensibilizzazione, all'engagement e alla formazione sui temi DE&I (Diversità, Equità e Inclusione) per tutta la popolazione aziendale del Gruppo.

Il Comitato è un organo indipendente, trasversale e comune a tutte le società e per tale ragione, richiede una composizione di tipo collegiale. Il Comitato è autonomo nello svolgimento della sua attività, operando nell'interesse di tutte le società.

Il comitato è composto da:

- Legale Rappresentante di San Raffaele S.p.A. in qualità di Presidente
- Amministratore Delegato della Holding San Raffaele SpA
- Direttore Generale dell'IRCCS San Raffaele Roma Srl
- Direttore Ufficio Risorse Umane della Holding San Raffaele SpA
- Direttore Ufficio Controllo di Gestione della Holding San Raffaele SpA
- Direttore Corporate, Governance, Risk & Compliance della Holding San Raffaele SpA e Affari Societari di Finanziaria Tosinvest SPA
- Responsabile Ufficio Stampa & Comunicazione della Holding San Raffaele SpA
- Direttore Ufficio Legale della Holding San Raffaele SpA
- Direttore BUICT della Holding San Raffaele SpA

Nel Comitato possono essere designati altri componenti anche su richiesta del Comitato stesso, sino ad un massimo di 10 membri.

I componenti del Comitato nominati devono essere almeno due e se possibile in numero dispari; oltre ai requisiti di professionalità, esperienza, attitudine, devono possedere:

- adeguate conoscenze nelle materie di competenza del Comitato;

 Finanziaria Tosinvest	MANUALE DIVERSITÀ EQUITÀ & INCLUSIONE	 San Raffaele
--	--	--

- adeguate attitudini, intendendo per tali le caratteristiche personali, relazionali e motivazionali.
- Aver dimostrato nell’arco della propria carriera professionale di aver sempre agito in conformità ai valori dell’equità, dell’uguaglianza e dell’inclusione e nel rispetto delle diversità.

Il Comitato risponde e riporta all’ organo amministrativo di ciascuna azienda nel perimetro di applicazione del SGPG. Il Comitato dura in carica per due anni e si rinnova automaticamente alla scadenza.

Il Presidente del Comitato è eletto tra i suoi componenti.

I componenti del Comitato sono tenuti a mantenere riservate le informazioni, notizie o dati personali acquisiti nel corso delle loro attività impegnandosi a non comunicarli e divulgarli a terzi.

Possono essere nominati nuovi componenti, anche per sopperire ad eventuali rinunce. La nomina o la revoca di nuovi componenti del Comitato avviene con le medesime modalità con cui sono state effettuate le prime nomine.

Rientrano tra le funzioni del Comitato:

- Verificare l’attuazione ed il rispetto della Politica e degli obiettivi inerenti alle tematiche della DE&I e della parità di genere
- formalizzare e contribuire ad implementare un Piano Strategico che stabilisca per ogni tema identificato dalla Politica obiettivi semplici, misurabili, raggiungibili, realistici, pianificati nel tempo ed assegnati come responsabilità di attuazione, con il fine di favorire e sostenere lo sviluppo di un ambiente di lavoro inclusivo;
- Nominare il Responsabile del Sistema di Gestione delle Pari Opportunità;
- Analizzare le non conformità relative ai problemi emersi in materia di DE&I e parità di genere oltre a facilitare le relazioni col personale su problematiche, istanze o iniziative di DE&I e parità di genere
- monitorare e gestire, in modo propositivo, le tematiche legate alla DE&I e parità di genere;
- partecipare alla Revisione periodica del sistema per la DE&I e parità di genere e nello specifico: effettuare il monitoraggio e l’analisi dei KPI definiti, verificare la continua congruità del Piano Strategico e la necessità di eventuali aggiornamenti e modifiche, anche a seguito di cambiamenti normativi significativi e di esigenze formative;
- gestire e monitorare la ricezione di segnalazioni a cui il personale del Gruppo può ricorrere per denunciare episodi di discriminazione, molestie o mobbing in totale sicurezza e nel pieno rispetto della propria privacy.

Le società del Gruppo si impegnano a:

- fornire al Comitato per le Pari Opportunità, in caso di necessità e su previa richiesta dello stesso, i mezzi finanziari, gli strumenti e le risorse, anche umane sia interne che i outsourcing, per permettere ad esso lo svolgimento dei propri compiti;
- coinvolgere tempestivamente e adeguatamente il Comitato per le questioni riguardanti il tema delle pari opportunità;
- garantire che il Comitato possa svolgere il proprio incarico in piena autonomia e indipendenza e non assegnando allo stesso altri compiti e funzioni che possano dare adito a un conflitto di interesse.
- Il Comitato si riunisce **almeno una volta l’anno**, per discutere e valutare piani di miglioramento o questioni inerenti alle pari opportunità all'interno del Gruppo. È facoltà da

 Finanziaria Tosinvest	MANUALE DIVERSITÀ EQUITÀ & INCLUSIONE	 San Raffaele
--	--	---

parte di uno o più membri del Comitato richiedere una convocazione straordinaria nel caso si verificano circostanze di particolare gravità o interesse. Le decisioni vengono prese a maggioranza dei voti dei membri presenti e verbalizzate. Il Comitato collabora con gli organi amministrativi delle aziende del Gruppo, al fine di promuovere la cultura della diversità, dell'equità, dell'inclusione e della parità di trattamento e di opportunità.

5.4 PROCEDURE

La documentazione prodotta e utilizzata dal Gruppo San Raffaele per la gestione del sistema per la DE&I è composta da:

- Documenti strategici;
- Procedure gestionali;
- Moduli e schede per la registrazione delle informazioni.

Questi documenti sono redatti e/o predisposti dal Responsabile del Sistema di gestione per la DE&I e parità di genere, che li sottopone all'approvazione degli organi amministrativi delle aziende del Gruppo.

Il Responsabile del Sistema di gestione per la DE&I e parità di genere gestisce la documentazione e le registrazioni del Sistema di Gestione per la DE&I con i seguenti obiettivi:

- trasferire in modo efficace le informazioni;
- condividere le conoscenze;
- dare evidenza dello stato di conformità ai requisiti (le registrazioni forniscono evidenza che è stato attuato quanto pianificato);
- facilitare la formazione del personale nel caso di inserimenti o cambio mansioni.

L'estensione della documentazione del Sistema di Gestione per la DE&I è stata definita in funzione:

- delle dimensioni dell'organizzazione e del tipo di attività;
- della complessità dei servizi e delle loro interazioni;
- della competenza e della lingua parlata dal personale;

Tutti i documenti del sistema DE&I sono presenti nell'Elenco documenti DE&I. La documentazione include:

- Il Sistema di Gestione DE&I che racchiude le procedure necessarie al Gruppo San Raffaele per assicurare l'efficace funzionamento e il controllo dei suoi processi (dette procedure sono integrate al presente manuale o richiamate dallo stesso);
- Registrazioni, documenti che riportano i risultati ottenuti e forniscono evidenza delle attività svolte;
- Politica DE&I;
- Piano Strategico DE&I;
- Documenti di riesame del Sistema di Gestione DE&I.

 Finanziaria Tosinvest	MANUALE DIVERSITÀ EQUITÀ & INCLUSIONE	 San Raffaele
---	--	---

5.6 CICLO DI VITA DI GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

Il ciclo di vita di gestione delle risorse umane è un concetto che descrive le fasi principali del coinvolgimento di un individuo in un'organizzazione dal momento in cui entra a farne parte a quando ne esce. Descrive inoltre le responsabilità organizzative per la gestione delle persone in ogni fase principale. Vi sono obblighi e implicazioni di DE&I lungo l'intero ciclo di vita di gestione delle risorse umane, che richiedono un approccio di miglioramento continuo della pianificazione, esecuzione, controllo e revisione dei risultati e degli impatti di politiche, processi e pratiche relativi a tutte le fasi del ciclo.

Il Gruppo San Raffaele si impegna a non attuare o dare sostegno ad alcuna forma di discriminazione nell'assunzione, retribuzione, accesso alla formazione, promozione, licenziamento o pensionamento, sulla base di razza e/o origine etnica, colore della pelle, sesso, orientamento sessuale, identità di genere, disabilità, età, religione, opinioni politiche, ascendenza nazionale o estrazione sociale, genitorialità, nonché qualsiasi altra forma di condizione che possa dare origine a discriminazione. I lavoratori possono segnalare situazioni anomale attraverso una procedura di segnalazione dedicata. È stato implementato un canale specifico per prevenire e gestire eventuali casi di abusi o comportamenti inappropriati all'interno di ciascuna azienda del gruppo. Il Gruppo non permette comportamenti discriminatori di alcun genere da parte del personale durante tutte le fasi del rapporto di lavoro.

Nel caso di necessità di assunzione il responsabile della funzione richiedente comunica all'Ufficio Risorse Umane di riferimento il profilo da ricercare; la selezione dei profili (OSS, infermieri, ausiliari) viene fatta direttamente dalle singole strutture mentre a livello centrale avviene la selezione dei profili direzionali e amministrativi (direttore sanitario, personale amministrativo) oltre alla gestione dell'accordo quadro con le agenzie di recruiting

L'Ufficio Risorse Umane supporta la richiesta di inserimento per delineare i dettagli del profilo e formalizzare una "Job Description" che raccolga gli elementi essenziali e in particolare:

- inquadramento contrattuale;
- mansione;
- retribuzione;
- esperienze professionali e competenze richieste.

L'Ufficio Risorse Umane effettua lo screening dei Curriculum Vitae ricevuti attraverso la pagina LinkedIn o direttamente dalla pagina internet dedicata "LAVORA CON NOI", selezionando un numero di candidati ritenuto congruo rispetto alla posizione e, dove possibile, bilanciato per genere.

Viene così effettuata una prima selezione scartando i candidati ritenuti non idonei e creando una short-list di candidati che sono convocati ai colloqui. Inizialmente viene effettuato un colloquio amministrativo e successivamente un colloquio tecnico con il direttore della struttura o con la figura apicale di riferimento (medico, infermieristico, riabilitativo)

Se non vengono identificate ulteriori criticità, la Direzione di riferimento incaricherà l'Ufficio Risorse Umane di formulare una proposta che verrà presentata al candidato. In ogni caso, L'Ufficio Risorse Umane assicura che tutti i partecipanti alle selezioni ricevano un riscontro sull'esito del colloquio.

La retribuzione e l'inquadramento della nuova risorsa sono stabilite in base alle mansioni e responsabilità che questa dovrà svolgere all'interno dell'organizzazione ed alle eventuali qualifiche possedute. Secondo le

 Finanziaria Tosinvest	MANUALE DIVERSITÀ EQUITÀ & INCLUSIONE	 San Raffaele
--	--	--

prescrizioni definite dal contratto applicabile e la corrispondenza tra i livelli del CCNL sarà identificato il livello di appartenenza (contrattuale e professionale/manageriale) al quale corrisponde la retribuzione base del lavoratore. La retribuzione del lavoratore è specificata nei documenti di assunzione (lettera di assunzione). Il periodo di prova è definito sulla base delle prescrizioni definite dal CCNL applicabile. Tale decisione è documentata sul contratto/lettera di assunzione. È compito della funzione HR della singola azienda richiedere al lavoratore tutta la documentazione certificativa e/o auto certificativa (nei casi ammessi per legge) necessaria per l'assunzione e richiesta dal CCNL o da legislazione cogente ad esso facente riferimento. Nella massima trasparenza, alla risorsa neoassunta verranno fornite tutte le informazioni necessarie rispetto al rapporto di lavoro ed al contesto lavorativo, oltre all'accesso alla intranet aziendale in cui sono disponibili tutte le policy e linee guida applicabili nelle strutture.

Il Gruppo San Raffaele sostiene pratiche di lavoro inclusive, condizioni di lavoro sicure e un trattamento imparziale e rispettoso della forza lavoro, dei lavoratori occasionali e di quelli che fanno parte della catena di fornitura.

Per garantire trasparenza e equità, è disponibile l'organigramma di ciascuna azienda del Gruppo che illustra la struttura gerarchica di ciascuna organizzazione.

Per il Gruppo San Raffaele, la tutela della genitorialità è di fondamentale importanza: l'azienda riconosce che sostenere i dipendenti nel loro ruolo di genitori non solo promuove il benessere individuale, ma contribuisce anche a creare un ambiente di lavoro positivo e inclusivo ed è consapevole che i genitori che si sentono supportati e compresi sono più motivati e produttivi, il che a sua volta favorisce l'intera organizzazione.

Non appena la dipendente comunica il proprio stato di gravidanza all'ufficio risorse umane di riferimento della propria azienda, in caso di richiesta di maternità anticipata o obbligatoria, l'ufficio risorse umane invia specifica comunicazione all'INPS.

Al rientro dalla maternità o dal congedo parentale, è garantita – come per legge – la protezione del posto di lavoro ed il mantenimento del medesimo livello retributivo; ove necessario vengono pianificate azioni formative/informative per illustrare eventuali cambiamenti organizzativi avvenuti durante il congedo. Per facilitare il rientro e la conciliazione con la vita familiare della dipendente – al rientro dalla maternità o dall'eventuale congedo parentale – o del dipendente – al rientro dall'eventuale congedo parentale o in qualunque momento dopo la nascita del figlio, ciascuna Società si adopererà per soddisfare le eventuali richieste pervenute compatibilmente con le attività aziendali.

Il Gruppo San Raffaele è consapevole della diversità presente nel proprio gruppo di lavoro e crede che lo scambio sincero di feedback tra persone con background diversi sia un modo efficace per guardare alle situazioni da punti di vista differenti, trovare soluzioni creative ai problemi e favorire diffusamente la crescita personale e professionale. A livello di gruppo, pertanto, viene supportato lo scambio attivo e frequente di feedback tra pari, tra manager e membri del team, e viceversa.

Il Gruppo San Raffaele crede nella crescita delle persone in un ambiente trasparente e meritocratico, in cui i driver di sviluppo sono uguali per tutti e misurabili allo stesso modo. Le esigenze formative vengono raccolte dalle singole strutture, sia per la formazione obbligatoria che per la formazione non obbligatoria e gestite a

 Finanziaria Tosinvest	MANUALE DIVERSITÀ EQUITÀ & INCLUSIONE	 San Raffaele
--	--	---

livello centralizzato per tutto il Gruppo dalla società IRCCS SAN RAFFAELE S.r.l. All'ingresso del dipendente in azienda, l'Ufficio Risorse Umane inserisce il dipendente nel "Piano di formazione".

La Direzione, in occasione del riesame periodico, in accordo con i responsabili delle varie funzioni, pianifica eventuali integrazioni al piano formativo.

Per la programmazione vengono presi in considerazione diversi fattori, principalmente i requisiti di legge, le necessità basate sugli obiettivi della direzione, le non conformità rilevate nell'ultimo anno e le proposte dei singoli responsabili di funzione in base alla loro visione dei punti di forza o di debolezza del personale di cui sono a capo. Sulla base di queste informazioni, Risorse Umane compila il "Piano di formazione", dove vengono programmati i corsi previsti durante l'anno e il relativo mese in cui la formazione dovrebbe essere attuata.

L'Ufficio Risorse Umane nei casi necessari si assicura che alla nuova risorsa venga assegnato un Tutor, sotto la responsabilità del Responsabile di funzione. Nei casi previsti l'Ufficio Risorse Umane definisce insieme al richiedente degli obiettivi minimi e/o obiettivi desiderabili opportunamente scadenziati in base all'inquadramento contrattuale. La formazione e addestramento del personale sulla teoria e sulla pratica per poter assolvere alle mansioni riportate nel proprio mansionario è a carico del Tutor e sotto la supervisione del Responsabile di funzione, che identificano le procedure e gli argomenti necessari.

San Raffaele ha messo a disposizione più piattaforme di e-Learning a cui hanno accesso tutti i dipendenti e che prevede la possibilità di iscriversi liberamente ai corsi di formazione organizzati e relativi a tematiche diverse quali: competenze trasversali e formazione anche obbligatoria (Sicurezza sul lavoro, D&I, Dlgs.231/01, Privacy etc)

Per i nuovi assunti è previsto un percorso di onboarding che prevede una formazione "di base" sul Gruppo, sulle politiche e procedure, sulle competenze di ruolo e sui sistemi, sulla DE&I. Lo scopo è quello di fornire le principali nozioni in merito ai contenuti delle normative e linee guida adottate.

La gestione ed archiviazione delle schede di inserimento nuovo personale è a carico dell'ufficio Risorse Umane di ciascuna azienda. La formazione preliminare viene registrata nel Piano di formazione.

Al fine di garantire la fruibilità a tutti i destinatari, la formazione è di norma organizzata in più sessioni e/o comunque ad orario compatibile con l'orario di lavoro svolto e con particolare attenzione alla fruibilità da parte di personale che svolge orario ridotto, part-time o che usufruisce di permessi specifici e continuativi come ad es. l'allattamento.

In materia disciplinare, il Gruppo San Raffaele attua quanto previsto dal CCNL e dalla legislazione in materia, non utilizza procedure coercitive di qualunque genere e non consente l'uso di linguaggi, gesti ed atteggiamenti offensivi o umilianti nei confronti del proprio personale e dei propri pazienti. Il Gruppo San Raffaele condanna qualsiasi comportamento lesivo della dignità umana, si impegna a far sì che tutti i propri dipendenti dimostrino rispetto per l'integrità mentale, emotiva e fisica delle persone con cui lavorano, dei pazienti, fornitori, candidati al lavoro, stakeholder. Il Gruppo San Raffaele comunica chiaramente ai propri collaboratori le regole da rispettare e i comportamenti da evitare mediante il Codice Etico e la Politica DE&I.

 Finanziaria Tosinvest	MANUALE DIVERSITÀ EQUITÀ & INCLUSIONE	 San Raffaele
--	--	--

Tutti il personale del Gruppo San Raffaele condivide la responsabilità di contribuire a creare un luogo di lavoro sano e sicuro, libero da molestie sessuali, discriminazioni e bullismo.

L'eventuale utilizzo e applicazione delle sanzioni disciplinari previste avviene secondo le modalità e le procedure definite dalle normative vigenti e nel pieno rispetto dei diritti umani, senza nuocere in alcun modo all'integrità fisica e morale delle risorse. I provvedimenti disciplinari aperti nei confronti dei lavoratori sono registrati e archiviati, insieme alla documentazione relativa, nel fascicolo del lavoratore e archiviati dall'ufficio del personale.

Alla cessazione del rapporto di lavoro, viene condotta una exit interview allo scopo di raccogliere le motivazioni che hanno determinato le dimissioni del dipendente, così da evidenziare eventuali aree di miglioramento aziendale in termini di comportamenti, strategie, politiche, inclusività, etc.

5.7 RELAZIONI CON GLI STAKEHOLDER

Gli Stakeholder del Gruppo San Raffaele identificano tutti gli interlocutori che da un lato influenzano, secondo modalità e gradi di intensità differenti, le attività che le aziende del Gruppo svolgono, e dall'altro ne sono influenzati attraverso i servizi e le attività che le Società svolgono.

In riferimento alle caratteristiche della loro relazione con l'azienda, gli Stakeholder del Gruppo San Raffaele si possono suddividere in:

- interni: dipendenti e liberi professionisti;
- esterni:
 - pazienti e loro familiari
 - Candidati al lavoro
 - Sindacato
 - Enti regolatori
 - Fornitori
 - Territorio locale
 - PA
 - Banche e Finanziatori

Il Gruppo San Raffaele ha sviluppato una serie di canali di coinvolgimento e di dialogo con i propri Stakeholder:

- attività di coinvolgimento degli stakeholder: attività finalizzata alla consultazione delle parti interessate e all'individuazione puntuale di preoccupazioni e problemi;
- riunioni con i dipendenti, consultazioni e feedback al fine di sollecitare impegno, partecipazione e coinvolgimento;
- consultazione e relazione con i fornitori ed i pazienti: anche mediante la somministrazione di specifici questionari di indagine;
- attività di sensibilizzazione sui temi DE&I.

 Finanziaria Tosinvest	MANUALE DIVERSITÀ EQUITÀ & INCLUSIONE	 San Raffaele
---	--	---

Il Gruppo San Raffaele diffonde alle proprie parti interessate il proprio impegno sui temi della diversità, equità ed inclusione. Nella propria comunicazione, interna ed esterna utilizza un linguaggio rispettoso delle diversità e veicola contenuti coerenti con i principi, la politica e gli obiettivi DE&I.

Rientra nella comunicazione verso l'esterno la partecipazione e/o l'organizzazione di tavole rotonde, eventi, convegni o altri eventi anche di carattere scientifico.

Per le parti interessate esterne e interne, in ambito DE&I, si prevedono le seguenti attività:

Cosa comunicare	Destinatari	Frequenza	Responsabile
Informativa sulla parità di genere (art. 3 del Decreto del Ministro per le pari opportunità e la famiglia del 29 aprile 2022)	Rappresentanze Sindacali Consigliera/e o Consigliere/i territoriale/i e regionale/i di parità di genere	Annuale	Resp. Risorse Umane
Rapporto periodico sulla situazione del personale maschile e femminile (art. 46 del D.Lgs. 11 aprile 2006, n. 198, c.d. Codice delle Pari opportunità, come modificato dalla L. 5 novembre 2021, n. 162). <i>Nota: si ricorda che per le aziende pubbliche e private che occupano fino a 50 dipendenti la redazione del rapporto è volontaria (art. 46, comma 1-bis, D.Lgs. 11 aprile 2006, n. 198).</i>	Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali Rappresentanze Sindacali Consigliera/e o Consigliere/i territoriale/i e regionale/i di parità di genere	Biennale	Resp. Risorse Umane
Politica DE&I	Tutto il personale dell'organizzazione	ad ogni variazione	Resp. Sistema di Gestione della Parità di Genere
Comitato per le Pari Opportunità	Tutto il personale dell'organizzazione	ad ogni variazione	Resp. Sistema di Gestione della Parità di Genere

Cosa comunicare	Destinatari	Frequenza	Responsabile
Andamento KPI	Tutto il personale dell'organizzazione	Annuale	Resp. Risorse Umane /Resp. Sistema di Gestione della Parità di Genere/ Comitato per le Pari Opportunità
Iniziative su tematiche parità di genere	Tutto il personale dell'organizzazione	ad ogni nuova iniziativa o minimo annualmente	Resp. Risorse Umane / Comitato per le Pari Opportunità
Comunicazioni su iniziative di welfare, genitorialità e DE&I	Tutto il personale dell'organizzazione	ad ogni nuova iniziativa o minimo annualmente	Resp. Risorse Umane / Comitato per le Pari Opportunità
Segnalazioni o Reclami inerenti tematiche della parità di genere	Comitato per le Pari Opportunità	per ogni singola segnalazione ricevuta	Resp. Sistema di Gestione della Parità di Genere

6. TRACCIABILITÀ DEL PROCESSO E ARCHIVIAZIONE DEI DOCUMENTI

6.1 REGISTRAZIONI

Mediante i documenti di registrazione, il Gruppo San Raffaele dimostra l'applicazione e l'efficacia del Sistema di Gestione per la DE&I (es. audit interni, Riesame della Direzione, non conformità e azioni correttive, formazione).

Il Responsabile del Sistema di gestione per la DE&I e parità di genere archivia la documentazione di sistema, assicurando la circolazione delle sole versioni vigenti ed archiviando quelle superate.

La compilazione dei documenti di registrazione della DE&I avviene in modo da assicurare leggibilità e completezza.

L'archiviazione avviene su supporto elettronico, in luoghi definiti e idonei ad evitare deterioramenti, danneggiamenti o smarrimenti e a garantire il mantenimento delle informazioni che conferiscono validità alle registrazioni.

 Finanziaria Tosinvest	MANUALE DIVERSITÀ EQUITÀ & INCLUSIONE	 San Raffaele
---	--	---

I tempi di conservazione delle registrazioni sono stabiliti in funzione del loro contenuto e delle prescrizioni legislative applicabili (es. GDPR).

Le modalità di archiviazione consentono una facile rintracciabilità dei documenti.

7. CONTROLLI

7.1 RIESAME

Il Comitato per le Pari Opportunità assieme alla Direzione monitora il sistema di gestione DE&I attraverso un riesame, con frequenza almeno annuale, per verificare l'adeguatezza e la continua efficacia della politica, delle procedure e delle prestazioni in materia di DE&I.

Gli elementi in ingresso per il riesame della Direzione sono:

- i risultati degli audit interni e di parte terza;
- gli obiettivi per la DE&I contenuti nel piano strategico, KPI generali e specifici relativi allo stato di avanzamento;
- le informazioni di ritorno dalle Parti Interessate;
- le non conformità, segnalazioni e reclami dei dipendenti e degli stakeholder esterni;
- le azioni correttive;
- le azioni pianificate in occasione dei riesami precedenti;
- i cambiamenti che potrebbero influenzare il Sistema di gestione DE&I;
- le opportunità per il miglioramento;
- i KPI DE&I (es. analisi demografica interna, analisi retribuzioni, analisi turnover, analisi avanzamenti/promozioni, analisi assenteismo, etc);
- i dati sulla formazione ed eventuali fabbisogni formativi;
- i risultati delle indagini interne sul benessere organizzativo;
- i provvedimenti disciplinari;
- l'esito delle exit interview;
- le modifiche alle prescrizioni legislative, ai CCNL ed ai contratti integrativi aziendali.

In relazione ai risultati del riesame, la Direzione assegna al Responsabile del sistema di gestione per la DE&I e parità di genere e al Comitato per le Pari Opportunità la pianificazione delle azioni di miglioramento del Sistema, la responsabilità e l'autorità per l'attuazione dei programmi e la verifica che le azioni previste siano eseguite nei tempi programmati e siano efficaci. I risultati del riesame sono registrati.

7.2 AUDIT INTERNI

Il Gruppo San Raffaele conduce, a intervalli pianificati, audit interni allo scopo di fornire informazioni per accertare se il sistema di gestione è:

- conforme ai requisiti che il Gruppo ha definito nell'ambito del suo sistema di gestione;
- conforme ai requisiti della Prassi UNI PDR 125;

 Finanziaria Tosinvest	MANUALE DIVERSITÀ EQUITÀ & INCLUSIONE	 San Raffaele
---	--	---

- conforme ai requisiti di legge applicabili;
- efficacemente attuato e mantenuto;
- conforme alla normativa cogente.

A tale scopo il Gruppo San Raffaele:

- pianifica, stabilisce, attua e mantiene un programma di audit che comprende tempi, metodi, responsabilità, requisiti della UNI PDR 125 e relativi processi aziendali da sottoporre ad audit. In sede di pianificazione, l'organizzazione tiene conto dell'importanza dei processi aziendali, dei cambiamenti che influiscono sull'organizzazione e dei risultati degli audit precedenti. Tale pianificazione è riportata nel "Piano di audit";
- definisce i criteri e il campo di applicazione degli audit, riportandoli nel "Rapporto di audit";
- seleziona gli auditor qualificati che dovranno avere esperienza lavorativa di almeno 3 anni, conoscenza del sistema aziendale, dei processi relativi alle risorse umane, della UNI PDR 125, della UNI EN ISO 19011. Il team di audit, indipendente rispetto alle attività verificate, dovrà essere bilanciato in termini di genere;
- assicura che i risultati degli audit siano riportati ai pertinenti livelli direzionali;
- adotta tempestivamente le necessarie correzioni alle eventuali anomalie rilevate in sede di audit.

La pianificazione degli audit è documentata nel "Piano di audit", i risultati degli audit vengono documentati nel "Rapporto di audit", le evidenze raccolte durante l'audit nella "Check list di audit".

7.3 GESTIONE E RISOLUZIONE DEI RECLAMI

Il Gruppo San Raffaele consente a tutte le Parti Interessate, in particolare ai dipendenti e ai pazienti, di comunicare reclami e/o segnalazioni, anche in forma anonima, su discriminazioni, violenza e molestie sui luoghi di lavoro. I reclami e le segnalazioni comportano l'attivazione di azioni di rimedio da gestire e monitorare. Tutti i dipendenti possono inoltrare i loro reclami (e segnalazioni di non conformità) o suggerimenti alla secondo le seguenti modalità:

- Riportando alla Funzione HR, contattando direttamente l'HR Manager o chiunque altro del team con cui ci si senta a proprio agio;
- Inoltrando una segnalazione in forma anonima, mediante un indirizzo di posta elettronica pariopportunita@sanraffaele.it

7.4 GESTIONE SITUAZIONI NON CONFORMI

In linea generale, le situazioni di Non Conformità (NC) possono essere generate da inosservanze tra quanto previsto dalla norma di riferimento, dalla documentazione del Sistema di Gestione DE&I o dai documenti di programmazione e quanto effettivamente attuato, ovvero il mancato raggiungimento di altri requisiti inerenti al funzionamento del Sistema di Gestione.

 Finanziaria Tosinvest	MANUALE DIVERSITÀ EQUITÀ & INCLUSIONE	 San Raffaele
---	--	---

In generale all'interno del Gruppo San Raffaele sono gestite le seguenti situazioni:

- non corretta applicazione di una procedura/istruzione operativa;
- istruzioni non sufficientemente dettagliate e conseguenti errori compiuti da parte del personale;
- carenza di addestramento, formazione, informazione per il personale;
- aggiornamenti della documentazione non comunicati a tutti gli interessati;
- carenze nella pianificazione degli audit interni;
- deviazioni rispetto ai requisiti individuati nella prassi UNI PDR 125:2022;
- segnalazioni interne, reclami, incidenti rispetto ai temi della diversità, equità, inclusione e parità di genere o alle politiche;
- KPI del sistema DE&I non in linea.

7.5 AZIONI CORRETTIVE E RISCHI/OPPORTUNITÀ

Il Gruppo San Raffaele in caso di segnalazioni sollevate dai dipendenti o dalle altre parti interessate circa la conformità alla politica e ai requisiti DE&I o nel caso venga riscontrata una situazione non conforme da parte di Organismi di Certificazione, sindacato, organi di controllo (Ispettorato del lavoro, ASL, ecc...), oppure ancora a seguito di situazioni di criticità emerse durante gli audit interni, attiva un processo di indagine, trattamento e risposta trasparente e celere attraverso il Comitato per le Pari Opportunità.

A fronte di segnalazioni e/o reclami da parte di un dipendente e riguardanti la conformità ai requisiti DE&I, il Gruppo San Raffaele si astiene dal prendere provvedimenti disciplinari, licenziare o altrimenti discriminare il dipendente stesso. Nel caso in cui dal processo di indagine emerga una situazione di non conformità nei confronti della Politica per la DE&I e dei requisiti della UNI PDR 125:2022 o del Codice Etico, la Direzione, oltre ad avvisare l'Organismo di Vigilanza (ove emergano violazioni del Codice di comportamento), si impegna ad attuare azioni di rimedio e correttive adeguate e a destinare risorse appropriate alla natura e alla gravità della non conformità emersa.

Tutto il personale ha la responsabilità di segnalare le non conformità, in quanto il Gruppo San Raffaele è consapevole che la tempestiva segnalazione della non conformità consente una tempestiva correzione.

7.6 VERIFICA ESTERNA E COINVOLGIMENTO DELLE PARTI INTERESSATE

Il Gruppo San Raffaele ha stabilito di mettere a disposizione delle parti interessate i dati e le informazioni riguardanti le prestazioni del proprio Sistema di Gestione DE&I, in riferimento ai requisiti dello standard e compresi i risultati del Riesame della direzione e delle attività di monitoraggio secondo il Piano di comunicazione di seguito riportato:

COMUNICAZIONE	FREQUENZA	STAKEHOLDER	MEZZO
Politica DE&I	Ad ogni aggiornamento	Dipendenti, collaboratori, proprietà, fornitori, pazienti, PA, RSU, OO.SS.	Portale interno, sito, mailing
Prestazioni in materia di DE&I (grado di	Annuale	Dipendenti, collaboratori	Report riesame della direzione

 Finanziaria Tosinvest	MANUALE DIVERSITÀ EQUITÀ & INCLUSIONE	 San Raffaele
---	--	---

raggiungimento degli obiettivi e indicatori del piano strategico)			
Informazioni inerenti il rapporto di lavoro	Al bisogno	Dipendenti, collaboratori	Comunicazione scritta
Audit interni	Come da piano di audit	Dipendenti, collaboratori	Email interna
Riesame della direzione	Annuale	Dipendenti, collaboratori	Report riesame

La Direzione si rende disponibile al dialogo con le parti interessate in merito alle tematiche DE&I valutando anche la partecipazione ad eventuali iniziative proposte a livello locale e non solo. Gli incontri, la partecipazione o le proposte di partecipazione ad eventi organizzati dalle parti interessate sono oggetto di Riesame della direzione.

Il Gruppo San Raffaele si rende disponibile a permettere l'accesso delle parti interessate per verificare la conformità ai requisiti UNI PDR 125:2022 in occasione degli audit da parte dell'organismo di certificazione.

Per garantire che i requisiti DE&I siano compresi e attuati in tutti i settori e a tutti i livelli, il Comitato per le Pari Opportunità pianifica l'attività di formazione e di diffusione in collaborazione con la Funzione HR. In base alla valutazione dei rischi e agli audit interni, il Comitato pianifica le attività di coinvolgimento del personale nel Sistema di Gestione per la DE&I.

Per diffondere i principi e l'impegno nella DE&I, il Gruppo San Raffaele collabora con l'ufficio Marketing per la produzione di materiale informativo che viene diffuso attraverso:

- Sito internet aziendale;
- Intranet aziendale;
- Bacheche nei diversi siti;
- Newsletter interne;
- Brochure;
- Volantini.

Con la Funzione HR si organizzano interventi formativi sui requisiti DE&I. Il monitoraggio dell'efficacia del coinvolgimento interno e della comunicazione avviene tramite gli audit interni periodici e le survey ed indagini interne.