Vademecum per l'utilizzo di un linguaggio inclusivo di Gruppo

Comunicazioni interne ed esterne

REDAZIONE, VERIFICA ED APPROVAZIONE DEL DOCUMENTO			
	NOME	**RUOLO**	**FIRMA**
Redatta da:	Dott. Diego Giorgini	Direttore Risorse Umane	Firmato digitalmente
Approvato da:	Carlo Trivelli	Presidente Comitato Pari Opportunità	Firmato digitalmente

REVISIONE N.	DATA	MOTIVO DELL'AGGIORNAMENTO
00	01.09.2026	Prima emissione

1 Oggetto e campo di applicazione

Il presente vademecum definisce le scelte linguistiche e comunicative da adottare nelle attività del Gruppo (per Gruppo si intende San Raffaele S.p.A. e le sue Società Controllate e la Finanziaria Tosinvest S.p.A.).

Rientrano nel campo di applicazione:

- e-mail, regolamenti, policy, procedure, moduli e presentazioni;
- annunci di selezione, comunicazioni HR, formazione, valutazione, welfare;
- sito web, social media, comunicati stampa, brochure, campagne, pubblicità, eventi e rapporti con gli stakeholder;
- comunicazioni con persone assistite, familiari, caregiver, professionisti e professioniste della salute, fornitori, istituzioni e comunità scientifica;
- immagini, video, illustrazioni, infografiche, didascalie e contenuti accessibili.

Il vademecum riguarda il linguaggio scritto, orale, gestuale e visivo. Non sostituisce le norme di legge, le procedure di Gruppo o gli obblighi di riservatezza; le integra nella fase di progettazione e revisione dei contenuti.

2 Collegamento ai sistemi di gestione

Il linguaggio inclusivo è una leva concreta per rendere visibili e credibili gli impegni del Gruppo. Questo vademecum costituisce un presidio operativo della comunicazione prevista dalle Politiche e dai Piani Strategici delle Società interessate.

Riferimento	Tema	Cosa richiede	Come risponde il vademecum

Riferimento	Tema	Cosa richiede	Come risponde il vademecum
UNI/PdR 125:2022	Parità di genere e DEI	Richiede un piano di comunicazione per gli stakeholder, comunicazione responsabile priva di stereotipi, revisione dei materiali e linguaggio rispettoso delle differenze di genere.	Regole redazionali, esempi e controlli di coerenza per documenti, HR, marketing e comunicazione istituzionale.
UNI/PdR 192:2026	Conciliazione vita familiare-lavoro	Richiede politiche che includano comunicazione, marketing e pubblicità; identifica stakeholder, piano di comunicazione interno ed esterno e coerenza con politica e piano strategico.	Formule che rendono visibili senza stereotipi genitorialità, paternità, maternità, carichi di cura, flessibilità e continuità di carriera.

L'adozione del vademecum accompagnata dalle politiche, pianificazione, formazione, comunicazione alle parti interessate, monitoraggio, audit e miglioramento continuo contribuisce a determinare la conformità dei sistemi di gestione.

3 Criteri redazionali adottati dal Gruppo

Per il Gruppo la priorità è data dall'utilizzo di comunicazioni contenenti formulazioni neutre e impersonali; quando utile, si usano forme femminili e maschili per esteso.

N	Criterio	Applicazione
1	Centralità della persona	Si nomina la persona, il ruolo o la funzione in modo pertinente, evitando definizioni riduttive o non necessarie.

N	Criterio	Applicazione
2	Neutralità quando possibile	Si preferiscono termini collettivi, nomi di funzione e forme impersonali per evitare il maschile come unica forma generica.
3	Riconoscimento del genere	Quando una persona è identificata, si usa il titolo, il nome e la declinazione professionale coerente con come la persona si presenta.
4	Nessuno stereotipo	Non si associano attitudini, autorevolezza, competenze o limiti specifici per il genere o a la condizione personale.
5	Accessibilità	Si privilegiano parole intere e strutture lineari, comprensibili anche dalla lettura ad alta voce e dagli strumenti assistivi.
6	Pertinenza e riservatezza	Si citano genere, famiglia, disabilità, età, origine o altre caratteristiche solo quando strettamente necessari al contenuto e nel rispetto della riservatezza.

Scelta grafica e digitale

Nei testi istituzionali, sui social e negli annunci di lavoro, non si usano asterisco, chiocciola, schwa, x o altri simboli in sostituzione delle desinenze. Queste soluzioni possono ostacolare leggibilità, pronuncia e accessibilità. Nei moduli a campo chiuso, lo sdoppiamento può essere utilizzato solo se non esiste una formulazione neutra altrettanto chiara.

4 Regole pratiche di scrittura e di linguaggio

4.1 Preferire formule neutre e impersonali

Quando non si parla di persone determinate, si privilegiano parole collettive e costruzioni impersonali. La frase resta più fluida e include chi legge senza dover ricorrere sistematicamente a doppie forme.

Alcuni esempi chiarificatori:

- Usare preferibilemnte “il personale, le persone interessate, le persone candidate, le funzioni responsabili, la dirigenza, la Direzione, la Presidenza, il team o la comunità professionale”.
- Preferire “Si invita a compilare il modulo” a “I dipendenti sono invitati a compilare il modulo”.
- Preferire “È possibile inviare la richiesta entro il 15 ottobre” a 'Gli interessati possono inviare la richiesta'.
- Usare la doppia forma per esteso quando serve a rendere equilibrata la rappresentazione di donne e uomini in un passaggio rilevante, senza appesantire il testo.

4.2 Denominare correttamente ruoli e professioni

Se una persona è nominata, il titolo professionale deve riflettere il genere dichiarato o noto nel contesto professionale. Non si aggiungono espressioni come 'donna' o 'uomo' davanti alla professione.

Da evitare	Usare
Direttore Generale donna	Direttrice Generale
Presidente Rossi riferito a una donna	La Presidente Rossi oppure la dott.ssa Rossi
Un infermiere donna	Infermiera
Il Responsabile quando il genere non è pertinente	La funzione responsabile oppure la persona responsabile
Il Direttore Generale o il Presidente in un atto generale	La Direzione Generale oppure la Presidenza

4.3 Saluti, inviti e comunicazione quotidiana

Da evitare (quando si prevedono sia uomini sia donne)	Usare
Cari colleghi	Care colleghe e cari colleghi oppure Buongiorno a tutte e tutti

Da evitare (quando si prevedono sia uomini sia donne)	Usare
Benvenuti a tutti	Vi diamo il benvenuto
Ti sei ricordato di inviare il modulo	Ricorda di inviare il modulo
I candidati	Le persone candidate oppure la persona candidata
I responsabili approvano	Le funzioni responsabili approvano

4.4 Genitorialità famiglia e carichi di cura

La comunicazione deve rendere visibili maternità, paternità, genitorialità e cura come responsabilità e diritti che possono riguardare persone diverse. Non presuppone una famiglia standard, il matrimonio o la ripartizione dei ruoli di cura in base al genere.

Alcuni esempi chiarificatori:

- Usare “genitori, persone affidatarie e caregiver” quando il contenuto riguarda più figure di cura.
- Usare “congedo parentale” anzichè “periodo di maternità / periodo di paternità” o genericamente “permesso per esigenze di cura” con precisione, scegliendo la definizione coerente con il diritto o la misura descritta.
- Nelle comunicazioni su flessibilità, rientro al lavoro e sviluppo di carriera, non suggerire che la cura sia un limite all'affidabilità o all'ambizione professionale.

4.5 Altre differenze personali

Il linguaggio inclusivo non si esaurisce nella parità di genere. Nelle comunicazioni del Gruppo si evitano parole stigmatizzanti o etichette che riducono una persona a una sola caratteristica.

Da evitare	Usare
i disabili, un handicappato	persona con disabilità, persone con disabilità
gli anziani	le persone anziane

Da evitare	Usare
gli stranieri	persone di altra nazionalità o provenienza, solo se pertinente
gli omosessuali	persone omosessuali, solo se pertinente
il malato	la persona assistita, la persona in cura oppure la persona con una determinata condizione, se necessario
il povero, il fragile	persona in condizione di vulnerabilità o di fragilità, specificando il contesto se rilevante

Le informazioni relative a salute, disabilità, gravidanza, identità di genere, orientamento sessuale, stato civile o condizioni familiari non sono riportate o richieste se non quando siano lecite, necessarie e strettamente pertinenti.

4.6 Eccezioni corrette

Le citazioni da leggi, contratti, atti ufficiali, titoli di documenti e testi di terzi restano fedeli all'originale. Le formule giuridiche vincolanti o le qualifiche formalmente definite non vengono alterate; il testo introduttivo e le spiegazioni del Gruppo sono invece redatti secondo questo vademecum.

5 Esempi pronti per i principali contesti

5.1 Documenti di governance e comunicazioni organizzative

Formula da sostituire	Formula consigliata
I dirigenti sono tenuti a	La Dirigenza è tenuta a
Il Direttore Generale approva	La Direzione Generale approva

Formula da sostituire	Formula consigliata
I componenti del Comitato	Le persone componenti il Comitato
Ogni dipendente deve	Il personale deve oppure ogni persona dipendente deve
L'uomo al centro della cura	La persona al centro della cura

5.2 Selezione, formazione e sviluppo

Formula da sostituire	Formula consigliata
Cerchiamo un candidato dinamico	Cerchiamo una persona con le competenze richieste dalla posizione
La candidata deve essere disponibile anche con figli piccoli	La posizione richiede la seguente disponibilità organizzativa
Le mamme possono chiedere flessibilità	Le persone che accedono alle misure previste possono richiedere flessibilità secondo le regole applicabili
I dipendenti rientrati	Il personale rientrato da un periodo di assenza
Il neoassunto	La persona neoassunta

5.3 Comunicazione sanitaria e di servizio

Formula da sostituire	Formula consigliata
Il paziente deve portare	La persona assistita deve portare

Formula da sostituire	Formula consigliata
I familiari del paziente	Le persone di riferimento o le persone caregiver, secondo il caso
Il malato non collaborante	La persona assistita che manifesti difficoltà nella collaborazione
Gli utenti del servizio	Le persone che utilizzano il servizio
Il medico e l'infermiera	Il personale medico e infermieristico oppure le professioniste e i professionisti coinvolti

6 Applicazione per canale di comunicazione

Canale	Applicazione pratica
E-mail e messaggistica	Saluto neutro o doppio quando utile; oggetto chiaro; formule impersonali per richieste e promemoria; nessun dato personale, se non necessario.
Atti, procedure e moduli	Terminologia neutra, definizioni coerenti, ruoli declinati correttamente quando riferiti a persone specifiche; citazioni giuridiche fedeli all'originale.
Selezione e HR	Annunci basati su competenze e requisiti oggettivi; nessun riferimento a genere, famiglia o condizioni personali non pertinenti; misure di cura comunicate a chi ne ha diritto senza stereotipi.
Formazione e riunioni	Esempi equilibrati, turnazione della parola, linguaggio rispettoso; orari e modalità coerenti con le politiche di conciliazione.
Sito, social e media	Messaggi verificabili e coerenti con le azioni reali; immagini non stereotipate; testo alternativo per le immagini; evitare claim sulla certificazione non autorizzati.

Canale	Applicazione pratica
Relazioni con persone assistite e famiglie	Persona prima della condizione; denominazioni non stigmatizzanti; riconoscimento delle diverse figure di riferimento e cura.
Fornitori, istituzioni e comunità	Comunicazione formale, rispettosa e accessibile; linguaggio inclusivo anche nei capitolati, negli inviti e negli eventi.

7 Immagini, video e contenuti digitali

Le immagini comunicano quanto le parole. In ogni contenuto visivo si evita di associare automaticamente donne e uomini a lavori, ruoli di cura, responsabilità decisionali, colori o attitudini prestabilite.

Alcuni esempi chiarificatori:

- Rappresentare, quando pertinente, persone di generi, età, abilità, provenienze e ruoli professionali diversi.
- Evitare che le donne compaiano solo in ruoli di supporto o cura e gli uomini solo in ruoli tecnici, clinici o decisionali.
- Non usare immagini che sessualizzano, infantilizzano o rendono invisibili le persone.
- Predisporre testo alternativo descrittivo per immagini e infografiche digitali; usare contrasto adeguato, caratteri leggibili e sottotitoli per i video quando applicabile.
- Non pubblicare fotografie, dati o storie personali senza le autorizzazioni previste e una verifica di pertinenza.

8 Flusso operativo prima della diffusione

Le comunicazioni esterne di HR, ufficio stampa, istituzionali o relative alle politiche di conciliazione richiedono una revisione più accurata.

1. Redazione: chi prepara il contenuto applica le regole del vademecum e usa le formule consigliate.
2. Autocontrollo: verifica parole, titoli professionali, esempi, immagini, accessibilità e dati personali.

3. Revisione di funzione: la persona responsabile del contenuto controlla pertinenza, accuratezza e coerenza con procedure e politiche.
4. Verifica specialistica quando necessaria: Comunicazione, Risorse Umane, Compliance o altra funzione competente intervengono secondo la materia.
5. Approvazione e diffusione: si utilizzano canali, versioni e autorizzazioni previsti dalle regole interne.

9 Ruoli e responsabilità

Soggetto	Responsabilità
Tutto il personale e chi opera per il Gruppo	Applicare il vademecum nelle comunicazioni di competenza e segnalare formule o contenuti potenzialmente non inclusivi.
Persone responsabili del contenuto	Assicurare l'autocontrollo, l'aderenza alle procedure e la correzione tempestiva di contenuti non coerenti.
Comunicazione e Marketing	Applicare le regole a comunicazione istituzionale, campagne, immagini e relazioni con i media; verificare i claim prima della pubblicazione.
Risorse Umane	Assicurare linguaggio inclusivo in selezione, formazione, sviluppo, welfare, congedi e comunicazioni al personale.
Comitato Guida	Monitorare l'applicazione nell'ambito del Sistema e proporre aggiornamenti.

10 Evidenze, monitoraggio e miglioramento

Per rendere il vademecum verificabile nel tempo, la funzione HR valuta l'applicazione nell'ambito delle attività previste dai sistemi di gestione mediante:

- pubblicazione sul canale interno previsto e tracciabilità della comunicazione al personale;
- formazione o pillole informative rivolte ai livelli organizzativi interessati;

- riesame almeno annuale da parte degli organi e delle funzioni previste, con aggiornamento in caso di modifiche normative, organizzative o di policy.

L'analisi può includere indicatori quali percentuale di materiali campionati, rilievi emersi, contenuti corretti, persone formate e livello di soddisfazione delle parti interessate.

11 Formule utili e sempre riutilizzabili

Situazione	Formula
Apertura e-mail interna	Care colleghe e cari colleghi, oppure Buongiorno a tutte e tutti,
Promemoria	Si ricorda di completare la registrazione entro il termine indicato.
Invito alla formazione	Tutto il personale interessato è invitato a partecipare al percorso formativo.
Annuncio di selezione	La ricerca è rivolta a persone con le competenze e i requisiti indicati, valutate senza discriminazioni.
Comunicazione su congedi	Sono disponibili le informazioni e i riferimenti per le misure di maternità, paternità, congedo parentale e cura.
Segnalazione	La persona segnalante può utilizzare il canale previsto dalla procedura applicabile.
Comunicazione sanitaria	La persona assistita e le persone di riferimento ricevono le informazioni utili secondo le modalità previste.
Chiusura	Restiamo a disposizione per informazioni o chiarimenti.

Riferimenti essenziali

- UNI/PdR 125:2022, punti 6.3.2 e 6.4.4.
- UNI/PdR 192:2026, punti 5.1.1 e 5.4.3.

- UNI, Comunicazione inclusiva Linee guida per la parità di genere nel linguaggio.
- Politiche, Piani Strategici, regolamenti e procedure vigenti nelle Società del Gruppo.