



Gleichstellungsrätin
Consigliera di parità
Consulënta por l'avalianza dles oportunités

Piano d'intervento della Consigliera di parità sull'Analisi di genere 2024 del personale dell'Amministrazione provinciale

Dati, tendenze e proposte operative



Prefazione

L'Amministrazione provinciale si trova oggi davanti a grosse sfide, al fine di essere un datore di lavoro attrattivo anche per i giovani e le giovani, e lo può essere solo offrendo strumenti di flessibilità, percorsi di formazione, sviluppo di carriera, creando condizioni ottimali di lavoro, di benessere sul posto di lavoro, di valorizzazione dei talenti e delle capacità delle dipendenti e dei dipendenti.

Le sfide riguardano per gran parte le interconnessioni tra le varie generazioni: si va dalla dall'innalzarsi dell'età media del personale (età media che, seppur costante negli ultimi cinque anni, risulta pari a 48 anni, laddove gli over 50 sono oltre la metà del personale), alla gestione di una "staffetta generazionale" fra le persone con tanti anni di servizio, che nell'ultimo periodo devono poter trasmettere il loro bagaglio di competenze ai colleghi e alle colleghe; fondamentale risulta quindi che le persone in possesso di competenze ed esperienze pluriennali, abbiano la possibilità di affiancare e formare soprattutto le nuove assunte e i nuovi assunti, giovani e non.

Le sfide saranno maggiormente intense nei confronti delle generazioni che si affacciano ora nel mondo del lavoro, generazioni meno interessate al posto fisso ma più alla flessibilità, alla possibilità di formazione, allo svolgere mansioni interessanti, a poter introdurre le proprie competenze (anche digitali).

L'analisi di genere 2024, che fotografa la situazione del personale in ottica di genere, rappresenta una fondamentale base informativa in tal senso, e ci permette di avere un quadro chiaro ed esaustivo del personale maschile e femminile nell'Amministrazione provinciale, al fine hr di poter predisporre misure efficienti ed efficaci di gestione del personale nel breve e medio periodo.

Attualmente l'Amministrazione provinciale sta lavorando a percorsi di recruiting prima e di onboarding poi per i neo assunti, sta formando il personale sull'intelligenza artificiale con pillole formative, sta incrementando le ore di formazione secondo le recenti linee guida ministeriali, sta continuando ad offrire tirocini (che sono uno strumento importante di conoscenza dell'Amministrazione e dei suoi compiti), il tutto al fine di essere un datore di lavoro attrattivo, interessante e pronto alle sfide del futuro.



Alexander Steiner

Direttore generale
dell'Amministrazione provinciale

Premessa

Il presente piano d'intervento si fonda sulla raccolta e sull'analisi dei dati statistici relativi al personale dell'Amministrazione provinciale, messi a disposizione della Consigliera di parità della Provincia autonoma di Bolzano dall'Ufficio Organizzazione – Controlling, ai sensi dell'articolo 4, comma 3, della legge provinciale 22 gennaio 2010, n. 5 ("Parificazione e promozione delle donne").

L'elaborazione è stata realizzata in intesa con il Direttore generale della Provincia, dott. Alexander Steiner, sulla base della relazione interna predisposta dal medesimo Ufficio Organizzazione – Controlling. Alla stesura e alla sistematizzazione dei dati ha collaborato la dott.ssa Silvia Vogliotti dello stesso ufficio, alla quale va un ringraziamento per la disponibilità e la competenza dimostrate.

Scopo dell'analisi è interpretare i dati relativi alla situazione del personale femminile e maschile dell'Amministrazione provinciale e, sulla base delle evidenze emergenti, proporre misure concrete per garantire pari opportunità, benessere organizzativo e condizioni di lavoro eque.

Sono stati presi in considerazione i dati che evidenziano uno squilibrio tra i sessi, con particolare attenzione ai fattori che incidono sulla qualità della vita lavorativa, sulla conciliazione tra vita e lavoro, sulla progressione di carriera e sulla distribuzione delle responsabilità.

La presente analisi non sostituisce il rapporto statistico completo, al quale si rinvia per la lettura integrale dei dati di dettaglio, disponibile presso il competente Ufficio Organizzazione – Controlling.

Come Consigliera di parità esprimo un sentito ringraziamento all'Ufficio Organizzazione – Controlling per la preziosa collaborazione e per il costante impegno nel fornire dati aggiornati e affidabili. Il documento che segue intende offrire strumenti di riflessione e proposte operative per promuovere, in coerenza con i principi di legalità, equità e trasparenza, un'amministrazione pubblica rispettosa dei diritti, inclusiva e orientata al benessere di tutto il personale.



Brigitte Hofer

Consigliera di parità
della Provincia autonoma di Bolzano

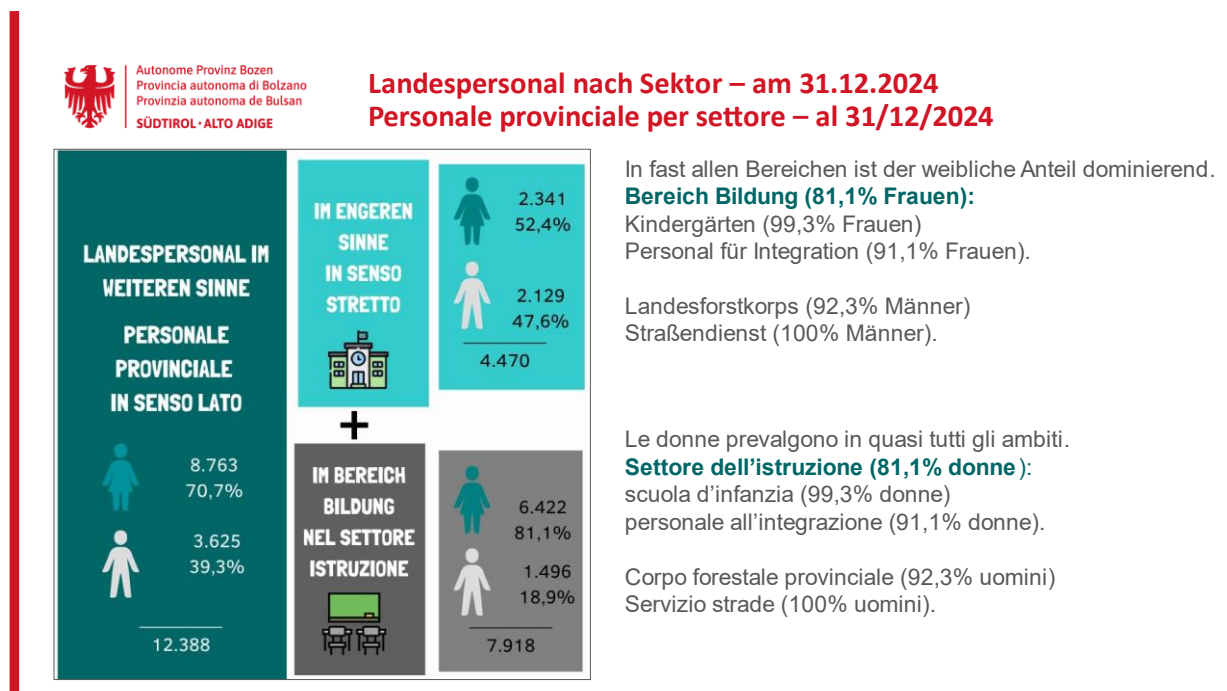
Introduzione

L'Amministrazione provinciale si conferma un datore di lavoro con personale in forte prevalenza femminile: il 70,7 % del personale è costituito da donne.

Il Rapporto di genere 2024 evidenzia alcuni trend strutturali significativi:

- un'età media elevata (48,3 anni)
- un alto tasso di lavoro part-time femminile (57,9 %)
- una presenza crescente ma non ancora paritaria nelle posizioni dirigenziali (38,1 % donne)
- e una persistente asimmetria nei congedi di maternità e paternità.

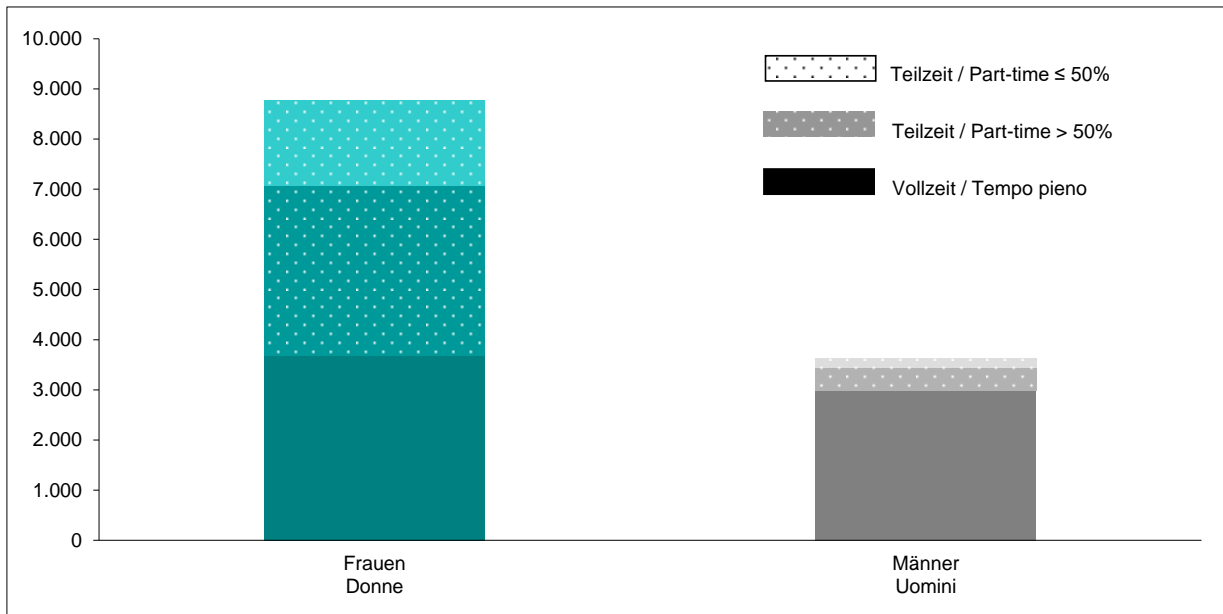
A partire da questi dati, vengono individuate **cinque aree prioritarie** di intervento, finalizzate a migliorare la parità di genere, la conciliazione vita-lavoro e la sostenibilità organizzativa all'interno dell'Amministrazione provinciale.



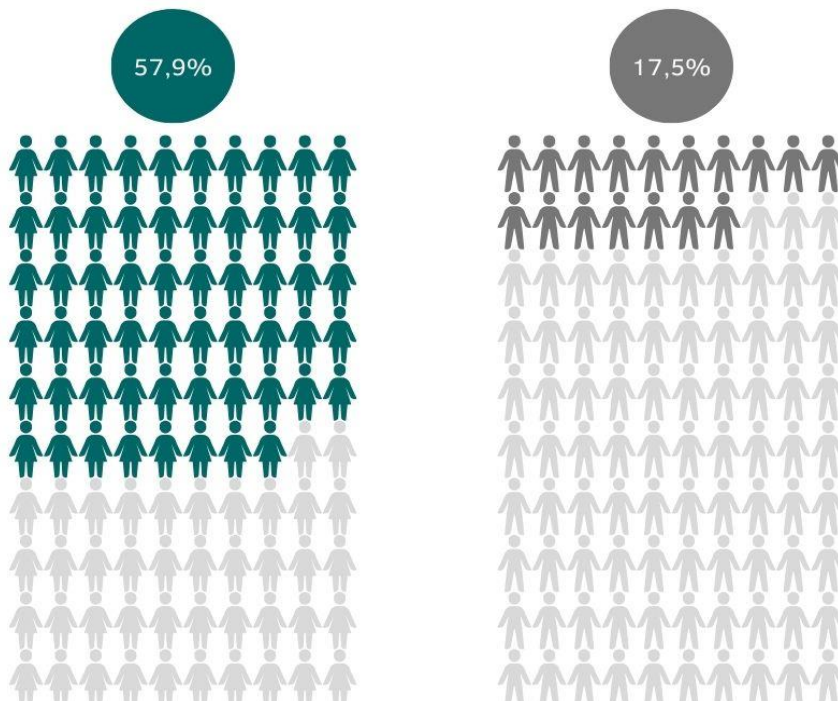
1. Maggiore flessibilizzazione degli orari

Personale provinciale per regime orario e genere (31.12.2024)

L'utilizzo del **part-time** è ancora fortemente caratterizzato per genere: oltre la metà delle donne lavora a tempo parziale (57,9 %), contro il 17,5 % degli uomini. Complessivamente il 46,1 % del personale provinciale ha un contratto di lavoro part-time.



Personale provinciale in part-time per genere - Situazione al 31/12/2024 Composizione percentuale



Analisi approfondita

Il divario nel ricorso al part-time rappresenta uno degli indicatori più evidenti della persistente asimmetria nella gestione dei carichi di cura familiare. Questo dato deve essere letto alla luce di diversi fattori:

Distribuzione per età e fase di vita

Sarebbe fondamentale analizzare come si distribuisce il part-time nelle diverse fasce d'età. È ragionevole ipotizzare una concentrazione nella fascia 30-45 anni, corrispondente alla fase di maggiore carico genitoriale. Un'analisi temporale potrebbe inoltre rivelare se le donne mantengono il part-time anche dopo la crescita dei figli, evidenziando una possibile *trappola del part-time* che limita la progressione di carriera anche quando le esigenze familiari diminuiscono.

Impatto economico e pensionistico

Il part-time, specialmente quando molto ridotto ($\leq 50\%$), comporta conseguenze economiche significative:

- reddito corrente ridotto: una differenza che si accumula nel corso della vita lavorativa (Gender Pay Gap)
- pensione futura ridotta: con effetti a lungo termine sulla sicurezza economica delle donne in età avanzata (Pension Pay Gap)
- limitazione della progressione professionale: minore accesso a formazione, progetti complessi e posizioni di responsabilità

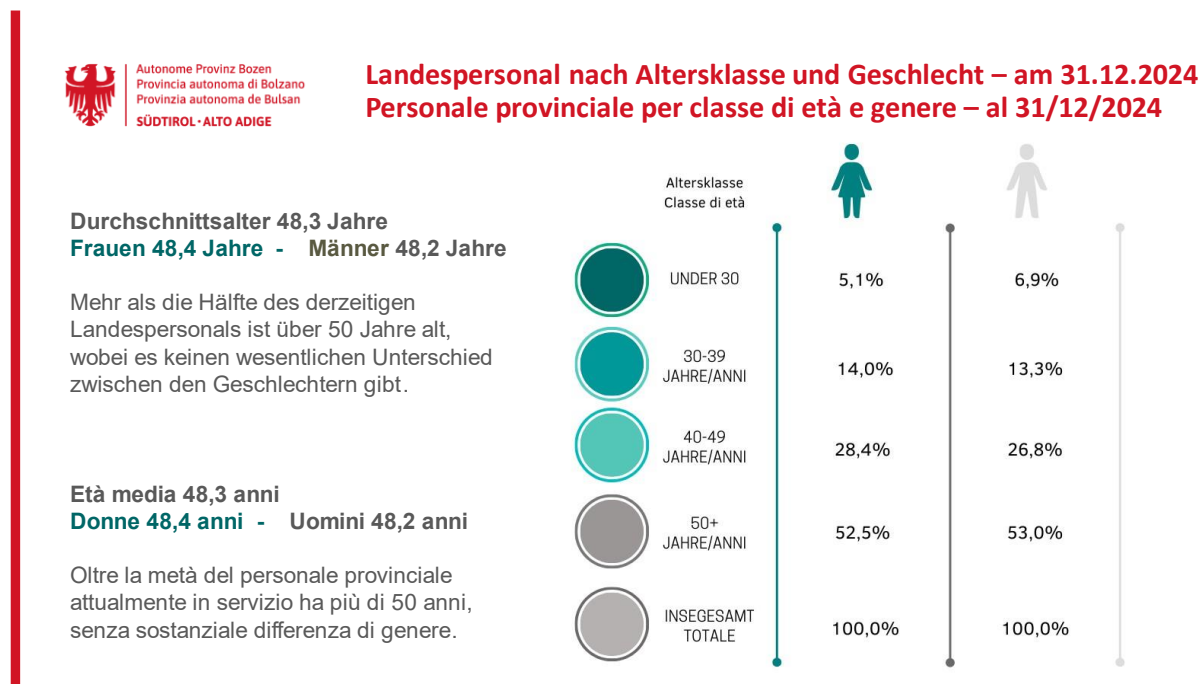
Proposte operative

1. **Migliorare la conoscenza** e la diffusione degli strumenti di flessibilità già previsti (smart working, banca ore, orario flessibile) attraverso campagne informative periodiche e materiali multilingue.
2. **Ampliare gli spazi di coworking** per i pendolari, riducendo i tempi di spostamento e favorendo un migliore equilibrio vita-lavoro.
3. **Incentivare le donne part-time** a incrementare gradualmente le ore lavorate, attraverso programmi di rientro progressivo e supporto alla conciliazione.
4. **Promuovere la flessibilità** anche al maschile o all'altro genitore, incoraggiando le persone con figli piccoli a farne uso per condividere la cura familiare.
5. **Monitorare l'impatto del part-time sulla carriera**, verificando se esistono differenze nell'accesso a formazione, promozioni e posizioni di responsabilità.

2. Ricambio generazionale, continuità dei servizi, cura dei genitori e dei familiari anziani

Età media del personale provinciale (48,3 anni, di cui 48,4 donne e 48,2 uomini)

- Il 52,5 % delle dipendenti e il 53,0 % dei dipendenti ha più di 50 anni
- Solo il 5,1 % delle donne e il 6,9 % degli uomini ha meno di 30 anni



Analisi e commento

Ricambio generazionale

L'invecchiamento del personale e i prossimi pensionamenti rappresentano una sfida organizzativa centrale. Quando il turnover non è pianificato in modo tempestivo, il carico di lavoro aumenta per chi resta, e questo incide **in modo sproporzionato sulle donne**, che costituiscono la maggioranza assoluta del personale. Una gestione non programmata delle sostituzioni può dunque configurare una **discriminazione indiretta di genere**, perché una prassi apparentemente neutra (ritardi nel reclutamento) penalizza di fatto un gruppo composto in prevalenza da donne.

Proposte operative

1. **Programmare le assunzioni** in modo anticipato e progressivo, per garantire la sostituzione tempestiva del personale in uscita.
2. **Inserire la pianificazione** del turnover nel Piano strategico del personale provinciale.
3. **Prevedere periodi di affiancamento** tra personale uscente ed entrante, per garantire la trasmissione delle conoscenze e la qualità dei servizi.
4. **Monitorare annualmente** gli effetti organizzativi del ricambio, anche in chiave di impatto di genere.

→ *Un ricambio generazionale pianificato è una misura di equità, di benessere e di sostenibilità del lavoro pubblico.*

Cura dei genitori e dei familiari anziani

Distribuzione del personale per classe d'età e trend di invecchiamento

Oltre la metà dei dipendenti provinciali ha più di 50 anni. È prevedibile che molti di loro, *in particolare le donne*, si trovino nei prossimi anni a dover assistere genitori o suoceri anziani.

Le politiche di conciliazione oggi si concentrano prevalentemente sulla genitorialità, trascurando il crescente bisogno di conciliare il lavoro con la cura dei familiari anziani.

Analisi approfondita

Il fenomeno della generazione sandwich

La fascia di età 45-60 anni rappresenta la cosiddetta generazione sandwich: persone che si trovano a dover gestire contemporaneamente la cura di genitori anziani, il supporto a figli ancora a carico e le proprie responsabilità lavorative.

Impatto sulla salute e sulla produttività

La letteratura scientifica evidenzia che i caregiver informali sperimentano:

- maggiore stress psicofisico e rischio di burnout
- aumento delle assenze per malattia
- riduzione della produttività per preoccupazioni e interruzioni
- maggiore propensione a richiedere part-time o prepensionamento

Proposte operative

1. **Ampliare le misure di congedo e flessibilità** anche alla cura di genitori e familiari anziani.
2. **Realizzare una prima indagine** interna sui bisogni dei dipendenti over 50 in materia di cura familiare.
3. **Offrire consulenza e supporto informativo** ai lavoratori che assistono familiari non autosufficienti.
4. **Promuovere accordi** con servizi socio-assistenziali del territorio.

→ *Una pubblica amministrazione attenta alla cura familiare è un'amministrazione più giusta, solidale e attrattiva.*

3. Promozione della leadership femminile

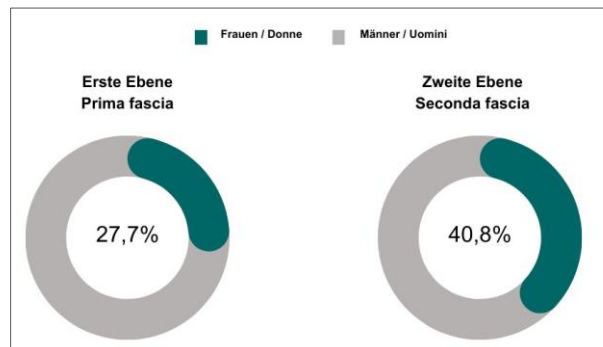
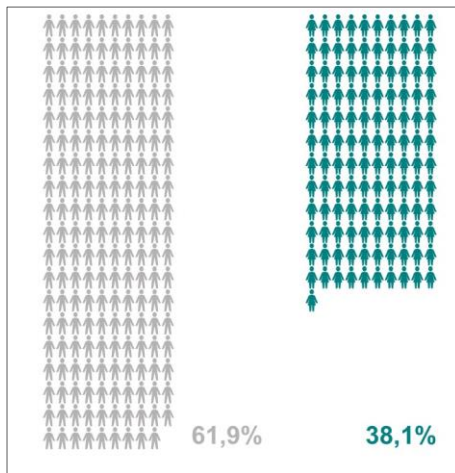
Percentuale di donne dirigenti (2000 – 2024)

- 38,1 % donne dirigenti nel 2024 (vs 16,2 % nel 2000)
- Nelle posizioni apicali (prima fascia): 27,7 % donne
- Proiezione: parità (50 %) prevista entro il 2033



Autonome Provinz Bozen
Provincia autonoma di Bolzano
Provincia autonoma de Bulsan
SÜDTIROL - ALTO ADIGE

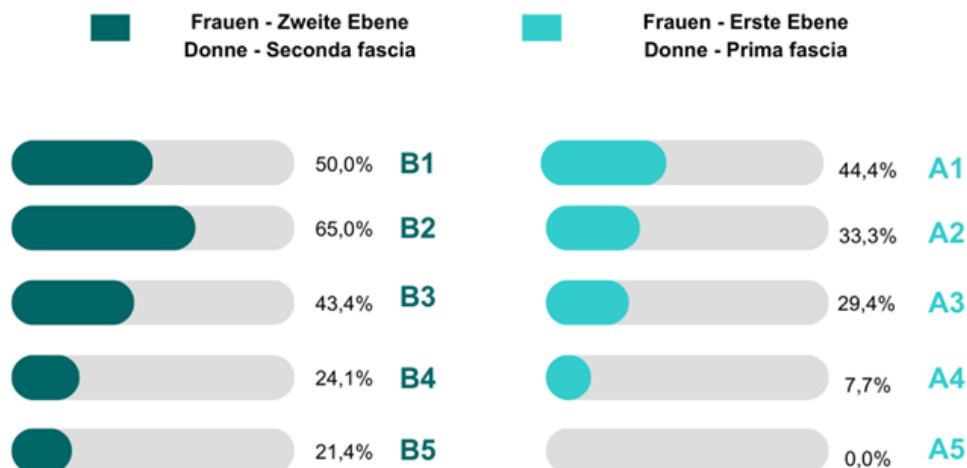
Führungskräfte nach Geschlecht – am 31.12.2024 Personale dirigente per genere – al 31/12/2024



Autonome Provinz Bozen
Provincia autonoma di Bolzano
Provincia autonoma de Bulsan
SÜDTIROL - ALTO ADIGE

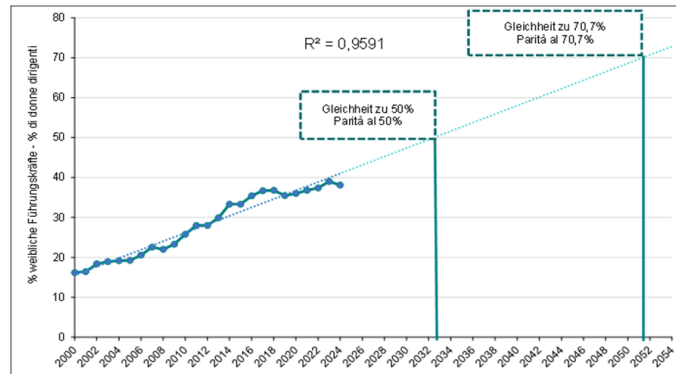
Führungskräfte nach Geschlecht – am 31.12.2024 Personale dirigente per genere – al 31/12/2024

(nur Landespersonal im engeren Sinne ohne Bereich Schule)
(solo personale provinciale in senso stretto senza ambito scuola)





Prozentueller Anteil weiblicher Führungskräfte Prozentuale Verteilung (2000-2024) und lineare Trendlinie (bis 2054) Percentuale di donne dirigenti Composizione percentuale (2000-2024) e tendenza lineare (fino al 2054)



Wächst der Anteil der weiblichen Führungskräfte so wie seit dem Jahr 2000, wird es also **bis 2033** dauern, bis die **Gleichstellung von 50% erreicht** ist (bis 2051 bis 70,7%).

Se si proseguirà col medesimo tasso di crescita della quota di donne dirigenti che si è avuto dal 2000 ad oggi, bisognerà attendere quindi **fino al 2033** per raggiungere la **parità del 50%** (fino al 2051 per il 70,7%).

I dati

38,1 % donne dirigenti nel 2024 (vs 16,2 % nel 2000).

Nelle posizioni apicali (prima fascia): **27,7 %** donne.

Analisi approfondita

Evoluzione positiva ma non ancora sufficiente

La crescita della presenza femminile nella dirigenza provinciale è costante e significativa: dal 16,2 % nel 2000 al 38,1 % nel 2024 (+21,9 punti percentuali in 24 anni). Tuttavia, permangono due criticità: il soffitto di cristallo è ancora presente nelle posizioni apicali (27,7 %) e le direttrici dirigono uffici con pesature inferiori.

Il fenomeno della segregazione verticale

Anche quando le donne accedono a posizioni dirigenziali, si osserva una tendenza a essere assegnate a strutture con minore peso organizzativo. Sarebbe fondamentale analizzare:

- la pesatura media degli uffici diretti da donne rispetto a quelli diretti da uomini
- la distribuzione per area tematica: le donne dirigono più spesso uffici soft (Human Resources, sociale)
- la differenza retributiva media tra dirigenti donne e uomini a parità di anzianità.

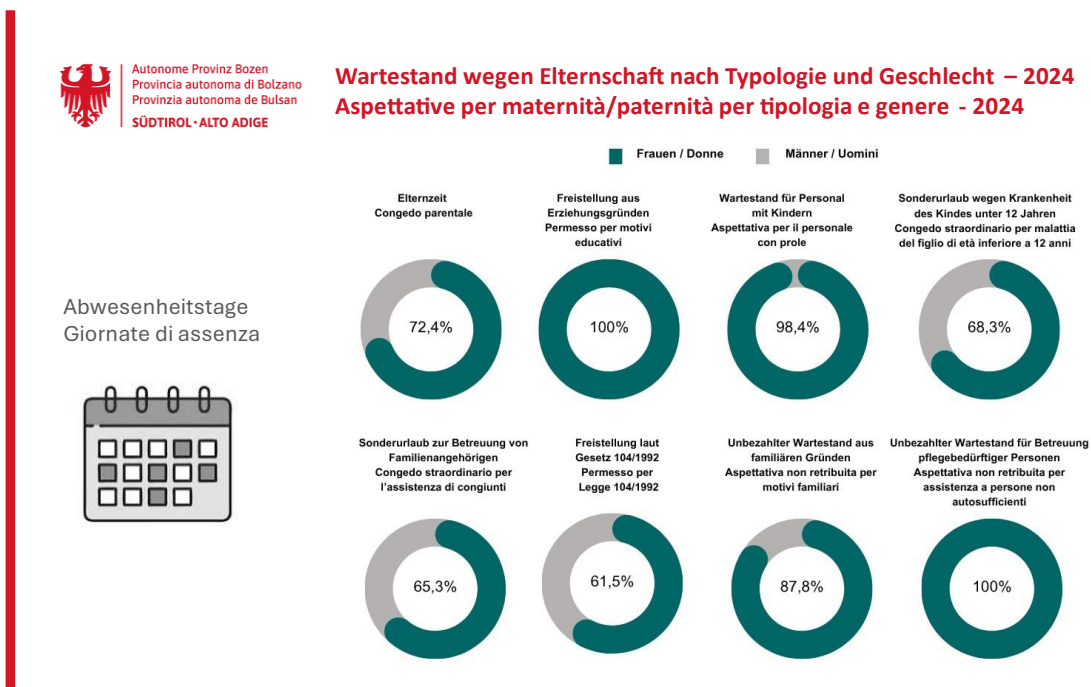
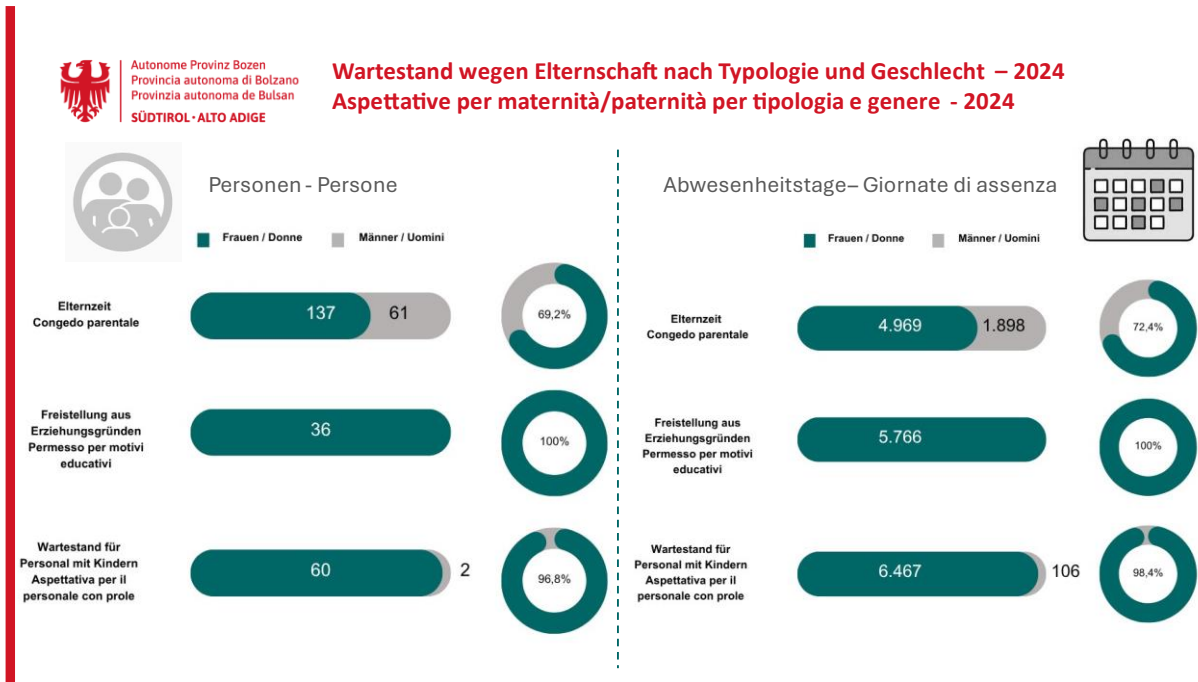
Proposte operative

1. **Proseguire e rafforzare il programma Donne Leader** – Frauen in Führung avviato nel 2022.
2. **Attivare programmi di mentoring e coaching per aspiranti dirigenti.**
3. **Monitorare le assegnazioni** e le pesature per favorire una distribuzione più equa.
4. **Analizzare i criteri di selezione** per verificare che siano neutri rispetto al genere.

→ La parità di genere nelle posizioni di vertice rafforza la qualità delle decisioni e l'immagine innovativa dell'amministrazione pubblica.

4. Congedo parentale attivo

Aspettative per maternità e paternità per tipologia e genere (2024)



Il contesto

I congedi parentali rimangono utilizzati in misura nettamente maggiore dalle madri, mentre i padri li esercitano per periodi molto brevi. La condivisione reale dei compiti di cura richiede un cambio culturale.

Analisi approfondita

Barriere culturali e organizzative

Le ragioni dello scarso utilizzo dei congedi parentali da parte dei padri sono molteplici:

- stereotipi di genere: la cura è ancora percepita come compito femminile
- penalizzazione economica: i congedi sono retribuiti in misura ridotta
- stigma professionale: i padri temono di essere percepiti come meno dedicati
- scarsa informazione: molti padri non conoscono i propri diritti

Impatto sulla parità di genere

Lo squilibrio nell'utilizzo dei congedi parentali:

- rafforza gli stereotipi: se solo le madri si assentano, si consolida l'idea che la cura sia affare delle donne
- penalizza le carriere femminili: le donne subiscono interruzioni più lunghe
- perpetua il doppio carico: le donne continuano a essere le principali responsabili della cura

Proposte operative

1. **Diffondere periodicamente** news interne sui diritti dei padri, con esempi concreti e testimonianze.
2. **Realizzare video** che promuovano la genitorialità/paternità attiva.
3. **Organizzare una Giornata dei genitori** con workshop su conciliazione e congedi.
4. **Realizzare un'indagine interna su padri e madri riguardo ai bisogni di conciliazione.**

→ *Promuovere la genitorialità/paternità attiva significa favorire una cultura della condivisione, che libera tempo, energie e opportunità per tutti.*

5. Focus – Straordinari e parità di trattamento

Ore di straordinario per genere



Autonome Provinz Bozen
Provincia autonoma di Bolzano
Provincia autonoma de Bulsan
SÜDTIROL · ALTO ADIGE

Überstunden nach Geschlecht Straordinari per genere

Die Überstunden sind stark geschlechtsspezifisch geprägt:

- **ausgezählte Überstunden:** 78,3% entfallen auf männliches Personal (welches 44,6% der VZÄ stellt), **während der Frauenanteil bei 21,7 % liegt (bei 55,4% der VZÄ insgesamt).**
- **Zeitausgleich:** Frauen beanspruchten mehr **Zeitausgleich** im Vergleich zu den geleisteten Überstunden

Gli straordinari hanno una forte caratterizzazione di genere:

- **straordinari pagati:** 78,3% pagati al personale maschile (che rappresenta il 44,6% delle ULA), mentre **la quota femminile si ferma al 21,7% (ULA pari al 55,4%).**
- **recupero degli straordinari:** le donne richiedono **più frequentemente il recupero degli straordinari** rispetto alle ore prestate.



- Il **78,3 % degli straordinari pagati** è percepito dal personale maschile, che rappresenta il **44,6 % delle unità di lavoro annue (ULA - Unità lavorative annue).**
- Le donne, pur costituendo il **55,4 % delle ULA** (Unità lavorative annue) rappresentano solo il **21,7 % degli straordinari pagati.**
- Le **donne ricorrono più spesso al recupero orario** invece che al pagamento.
- Per il personale in **part-time**, inoltre, esiste un **massimale contrattuale di ore straordinarie pagabili:** oltre tale limite, le ore supplementari vengono necessariamente compensate con tempo libero.

Analisi e interpretazione

Il dato sugli straordinari rivela una chiara **differenziazione di genere** nella gestione del lavoro aggiuntivo retribuito.

Questa disparità non è solo frutto di scelte individuali, ma deriva da una combinazione di fattori strutturali, culturali e contrattuali:

- **Distribuzione settoriale del personale:** gli uomini sono più presenti in reparti e profili professionali dove lo straordinario è più frequente o remunerato (servizi tecnici, sicurezza, logistica).

- **Vincoli contrattuali per il part-time:**
le lavoratrici part-time - che rappresentano quasi il 58 % delle donne nella PAB - sono soggette a un tetto massimo di straordinari pagabili. Oltre tale limite, ogni ora aggiuntiva può essere solo recuperata, non retribuita.
- **Carichi di cura e disponibilità temporale:**
le donne hanno in media minore flessibilità oraria per motivi familiari e utilizzano quindi il recupero del tempo come strumento di conciliazione.

Questi elementi concorrono a una **disparità economica e professionale indiretta**: *gli uomini accumulano un reddito aggiuntivo e maggiore visibilità lavorativa, mentre le donne pur contribuendo in modo equivalente o superiore in termini di impegno complessivo (lavoro retribuito + familiare) non ottengono gli stessi riconoscimenti economici.*

Implicazioni di parità

Il meccanismo del limite di straordinari pagabili per chi è in part-time, unito alla diversa distribuzione dei ruoli e alle responsabilità familiari, produce **effetti discriminatori indiretti**. Si tratta di una fattispecie riconducibile all'art. 25 del *Codice delle pari opportunità* (D.Lgs. 198/2006): una regola apparentemente neutra che comporta un effetto svantaggioso per un gruppo - in questo caso, le donne statisticamente più rappresentato in certe condizioni contrattuali.

Proposte operative

1. **Inserire nel Rapporto di genere annuale** un monitoraggio sistematico degli straordinari, distinguendo per genere, tipologia contrattuale, fascia d'età e comparto, al fine di evidenziare eventuali squilibri strutturali.
2. **Valutare l'impatto del massimale** previsto per i part-time e considerare forme alternative di riconoscimento del lavoro aggiuntivo, come bonus di produttività o indennità legate alla conciliazione, per evitare penalizzazioni indirette.
3. **Formare dirigenti e responsabili** sulla "neutralità temporale del merito", promuovendo criteri di valutazione basati sui risultati e non sulla semplice presenza fisica, per prevenire distorsioni nelle valutazioni di performance.
4. **Promuovere, nei programmi di benessere organizzativo**, una cultura della gestione equilibrata del tempo, riconoscendo che il valore del lavoro risiede nella qualità e negli obiettivi raggiunti, non nel numero di ore trascorse in ufficio.

Messaggio chiave

Quasi l'80 % degli straordinari retribuiti viene effettuato da uomini, mentre molte donne - anche per la maggiore diffusione del part-time e per i limiti contrattuali vigenti - preferiscono o devono recuperare le ore attraverso il recupero. Il recupero orario implica che quelle stesse ore non vengano retribuite e vengano invece utilizzate in un secondo momento privatamente, con una conseguente **riduzione della presenza fisica in ufficio**. In contesti dove la presenza è ancora percepita come indicatore di impegno, questo può tradursi in una minore visibilità professionale per le donne.

Anche regole apparentemente neutre possono produrre effetti diseguali, se non vengono analizzate e corrette in un'ottica di parità.

Conclusioni

L'Amministrazione provinciale si distingue da tempo per la qualità della propria amministrazione pubblica e per l'impegno costante a favore delle persone che vi lavorano.

Questo Rapporto di genere 2024 rappresenta un ulteriore passo in avanti in tale percorso, con l'obiettivo di consolidare una cultura organizzativa fondata su equità, valorizzazione delle competenze e benessere lavorativo.

Le cinque aree di intervento proposte – flessibilità, ricambio generazionale, cura familiare, leadership femminile e genitorialità/paternità attiva – indicano una direzione chiara: promuovere un modello di amministrazione che sappia conciliare innovazione e attenzione alle persone, garantendo pari opportunità a tutti e a tutte.

- La flessibilità consente di conciliare vita e lavoro in modo moderno
- il ricambio generazionale valorizza le competenze e assicura la continuità dei servizi
- le misure per la cura familiare riconoscono l'importanza dei legami e della solidarietà intergenerazionale
- la promozione della leadership femminile amplia la prospettiva decisionale e rafforza la qualità delle scelte
- la genitorialità/paternità attiva, infine, contribuisce a una nuova cultura della condivisione e della corresponsabilità.

Investire in queste dimensioni significa investire nella qualità dei servizi pubblici, nella motivazione del personale e nella fiducia dei cittadini e delle cittadine.

Una pubblica amministrazione che valorizza il talento, che sostiene il benessere e che promuove la parità è una comunità di lavoro più forte, coesa e innovativa.

L'Amministrazione provinciale ha già intrapreso con convinzione questo percorso, inserendo la parità di genere come elemento trasversale nelle politiche del personale, nelle misure di conciliazione, nei programmi di formazione e nei processi di selezione e valutazione. Si tratta di un impegno concreto, radicato e riconoscibile nelle pratiche quotidiane dell'amministrazione.

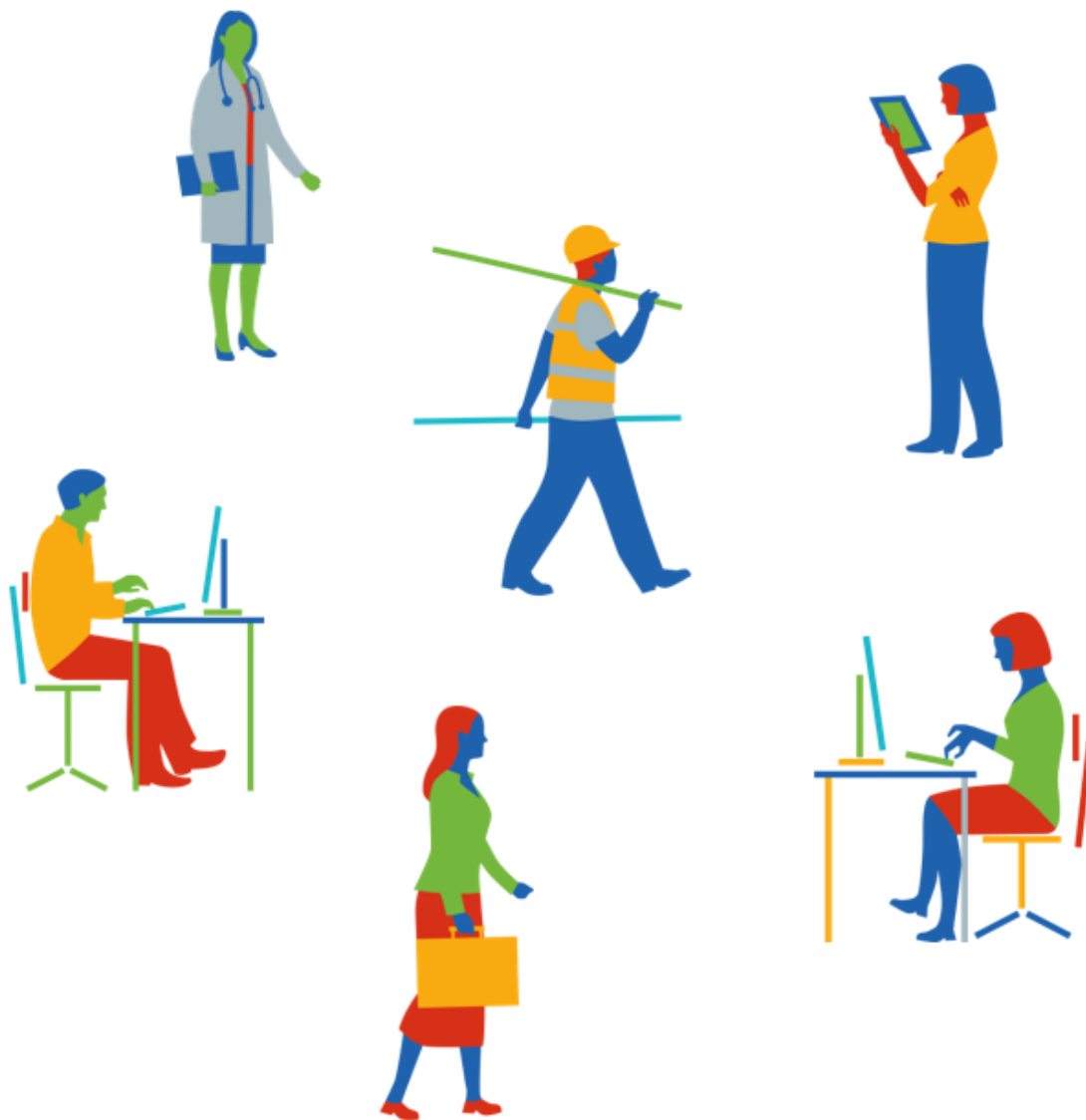
Proseguire su questa strada è fondamentale: rendere strutturale l'ottica di genere significa infatti consolidare un'amministrazione più equa, più trasparente e più capace di valorizzare il potenziale di tutte le persone che vi lavorano. Continuare a investire nella parità non è solo una scelta di giustizia sociale, ma una condizione essenziale per sostenere l'innovazione, migliorare la qualità dei servizi e rafforzare la fiducia della comunità nelle istituzioni.

L'Amministrazione provinciale, attraverso la collaborazione tra la Consigliera di parità, l'Ufficio Organizzazione – Controlling, la Direzione generale e tutte le strutture dell'amministrazione, può consolidare un modello di governance aperto, partecipato e orientato al futuro. Un modello che fa della parità un valore condiviso e del benessere un obiettivo comune.

Questo documento vuole dunque essere un contributo concreto e costruttivo per proseguire insieme su questa strada, con lo sguardo rivolto a un'amministrazione sempre più equa, moderna e attenta alle persone.

A cura della Consigliera di parità elaborazione su dati dell'Ufficio Organizzazione – Controlling dell'Amministrazione provinciale

Dicembre 2025



Ufficio della Consigliera di parità
Via Cavour 23/C - 39100 Bolzano
Tel. 0471 946003
info@consiglieradiparita-bz.org
www.consiglieradiparita-bz.org



