

IL TETTO DI CRISTALLO RESISTE ANCORA NELLA SANITÀ ITALIANA

Il ritardo nella valorizzazione del merito femminile è un'opportunità persa per l'innovazione e la qualità

di **Marta Marsilio***

L'equità di genere nella leadership sanitaria non è soltanto un obiettivo di equità sociale, ma una leva strategica per migliorare qualità, innovazione e sostenibilità del nostro ecosistema sanitario.

Analizzare il fenomeno attraverso dati oggettivi contribuisce allo sviluppo di un dibattito evidence based in grado di individuare possibili soluzioni tanto a livello di politiche pubbliche, che di interventi mirati all'interno di singole realtà pubbliche e private. L'Osservatorio sull'Equità di Genere nella Leadership in Sanità, che ho l'onore di coordinare insieme a Marina d'Artibale, che nel 2021 lo ha ideato con *Leads*, offre dati oggettivi che aiutano a fotografare la realtà, fornendone

un'interpretazione al servizio di tutti gli stakeholder che compongono il sistema sanitario - istituzioni, imprese, professionisti e cittadini.

I dati del Rapporto del 2025 presentato una realtà dove le ombre prevalgono ancora sulle luci.

Nel Servizio Sanitario Nazionale le donne rappresentano il 70 per cento degli occupati, ma la loro presenza nei ruoli apicali resta bassa (23,6 per cento tra i Direttori Generali, 23 per cento tra i primari).

Lo stesso vale per il mondo accademico, dove solo 1 professore ordinario di area medica su 5 è donna.

Nel privato, soltanto il comparto farmaceutico mostra una sostanziale equità nei ruoli apicali, mentre nel settore dei dispositivi medici solo 1 leader su 4 è donna.

L'Osservatorio non si limita a raccogliere e analizzare i numeri: individua e valorizza

buone pratiche in uso nelle realtà pubbliche e private, allo scopo di stimolare la contaminazione positiva tra settori e organizzazioni diverse, individuando azioni concrete verso una leadership più equa e inclusiva.

Il coinvolgimento attivo di aziende, istituzioni e professionisti, la collaborazione e la condivisione tra questi stakeholder è la chiave per trasformare la conoscenza in advocacy e l'analisi in azione.

La salute non aspetta: ogni ritardo nella valorizzazione del merito e della leadership femminile è un'opportunità persa per l'innovazione, la qualità e la sostenibilità del sistema.

Buona Festa della Donna con l'auspicio di un sistema sanitario in cui una leadership inclusiva ed equa sia riconosciuta come un pilastro strutturale del progresso sociale ed economico del Paese.

Il Rapporto 2025 è disponibile sul sito della Milano Uni-

versity Press <https://libri.unimi.it/index.php/milanoup/catalog/book/283>

**Professoressa Ordinaria di Management della Sanità, Università degli Studi di Milano, Socia Leads (Donne Leader in Sanità) e co-direttrice dell'Osservatorio Leads/UNIMI sull'equità di genere della leadership in Sanità*

Le donne sono il 70% degli occupati nel Ssn ma la percentuale nei ruoli apicali rimane bassa, e lo stesso vale per il mondo accademico



Peso:21%