

25.01.2023

# IL PIANO TRIENNALE DELLE AZIONI POSITIVE

AVV. GIAMPAOLO TEODORI

ASMEL Associazione per la  
Sussidiarietà e la  
Modernizzazione degli Enti  
Locali

[www.asmel.eu](http://www.asmel.eu)

800165654

[webinar@asmel.eu](mailto:webinar@asmel.eu)





## La legge istitutiva dei CUG: la l.183/2010 modifica il D.Lgs. 165/2001 agli artt. 1,7 e 57

- La **legge 4 novembre 2010, n. 183 (c.d. “Collegato lavoro”)** prevede che le pubbliche amministrazioni costituiscano *“al proprio interno, entro centoventi giorni dalla data di entrata in vigore della presente disposizione e senza nuovi o maggiori oneri per la funzione pubblica, il **“Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni”** che sostituisce, unificando le competenze in un solo organismo, i comitati per le pari opportunità e i comitati paritetici sul fenomeno del mobbing, costituiti in applicazione della contrattazione collettiva, dei quali assume tutte le funzioni previste dalla legge, dai contratti collettivi relativi al personale delle amministrazioni pubbliche o da altre disposizioni”*(art. 57, comma 1).

Oggi si può affermare con certezza che i Cug sono stati istituiti in tutte le amministrazioni medio grandi ed anche in un’alta percentuale delle piccole.

# La sintesi del contesto normativo :

Razionalizzazione

Ampliamento dei campi di intervento

Orientamento al miglioramento della efficienza della PA

Benessere organizzativo e parità nella prevenzione

# Alcuni punti salienti della disciplina normativa

- **Art. 1, n.1 lettera c, del D.lgs.165/2001 :**

*c) realizzare la migliore utilizzazione delle risorse umane nelle pubbliche amministrazioni, assicurando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti, applicando condizioni uniformi rispetto a quelle del lavoro privato, garantendo pari opportunità alle lavoratrici ed ai lavoratori nonché l'assenza di qualunque forma di discriminazione e di violenza morale o psichica (lettera così sostituita dall'art. 21, comma 1, lettera a), legge n. 183 del 2010);*

- **Art.7, n.1 del D.Lgs. 165/2001:**

*1. Le pubbliche amministrazioni garantiscono parità e pari opportunità tra uomini e donne e l'assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, nell'accesso al lavoro, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nelle promozioni e nella sicurezza sul lavoro. Le pubbliche amministrazioni garantiscono altresì un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo e si impegnano a rilevare, contrastare ed eliminare ogni forma di violenza morale o psichica al proprio interno. (comma così sostituito dall'art. 21, comma 1, lettera b), legge n. 183 del 2010)*

## Articolo 57 e Linee Guida

L'art. 57 co.4 del D.Lgs.165/2001, come novellato dall'art. 21 della Legge n.183/2010, prevede: *“le modalità di funzionamento dei Comitati unici di garanzia sono disciplinate da linee guida contenute in una direttiva emanata di concerto dal Dipartimento della funzione pubblica e dal Dipartimento per le pari opportunità della Presidenza del Consiglio dei ministri entro novanta giorni dalla data di entrata in vigore della presente disposizione”*.

**In effetti le Linee guida sono state emanate con D.M. 4 marzo 2011 a firma dei Ministri per le P.O. e F.P.**

Le Linee Guida hanno dato importanti indicazioni non solo per la costituzione dei CUG, ma anche e soprattutto per la definizione del **ruolo e della funzione** dei medesimi

Con le Linee Guida sono state individuate anche le istituzioni esterne di riferimento: il **Gruppo di monitoraggio dei CUG** (e quindi i **Dipartimenti per le PO e FP**), la **Consigliera nazionale di Parità** (che peraltro fa parte anche del Gruppo di monitoraggio Cug) e l'**UNAR**

# **Cosa significa il Comitato Unico di Garanzia per un Comune?**

- ***Cosa significa costituire un Comitato Unico di Garanzia in una P.A.? Adempimento o investimento ?***
- ***Che ruolo assume il Comitato Unico di Garanzia in tempi di forte dinamismo relativo alle necessità istituzionali ed all'utilizzo dei fondi del PNRR?***

# Le aspettative nei confronti del CUG

Dalla mancata risposta alle aspettative nascono i dubbi sul ruolo del Comitato.

Cosa è ?

- ✓ **Uno sportello di ascolto?**
- ✓ **Un mediatore nei confronti della Amministrazione?**
- ✓ **Un sindacato trasversale?**



## Di sicuro, quanto al ruolo del CUG, possiamo dire che

E' un organismo della amministrazione con il vantaggio della pariteticità

Non è un organismo indipendente (almeno allo stato della normativa)

E' un organismo in staff con il vertice della amministrazione

Viene inserito da molte amministrazioni tra gli organismi previsti dagli statuti o dai regolamenti di organizzazione

## La nomina dei CUG

- Il CUG ha una composizione paritetica ed è formato da componenti designati da ciascuna delle organizzazioni sindacali rappresentative (ai sensi degli artt. 40 e 43 d.lgs. 165/2001) presenti all'interno della singola amministrazione interessata e da un pari numero di rappresentanti dell'amministrazione (nonché da altrettanti supplenti)
- Per quanto attiene ai componenti di parte pubblica, le linee guida prevedono che debbano essere rappresentate, per quanto possibile, tutte le componenti del personale comunque in servizio .La designazione è fatta all'esito dell'espletamento di una procedura comparativa.
- Il mandato dei componenti del CUG è rinnovabile.
- Per le amministrazioni piccole è prevista la possibilità di nomina di un CUG «condiviso».

# Funzioni propositive

1. Predisposizione di **piani di azioni positive**, per favorire l'uguaglianza sostanziale sul lavoro tra uomini e donne
2. Politiche di **conciliazione** e diffusione della cultura di pari opportunità
3. Attuazione delle direttive comunitarie
4. Temi che rientrano nella propria competenza ai fini della contrattazione integrativa
5. Analisi e programmazione di genere (es bilancio di genere)
6. Diffusione delle conoscenze ed esperienze sui problemi delle pari opportunità e sulle possibili soluzioni adottate da altre amministrazioni o enti, anche in collaborazione con la Consigliera di parità del territorio di riferimento
7. Azioni atte a favorire condizioni di benessere lavorativo
8. Azioni positive, interventi e progetti, quali **indagini di clima, codici etici e di condotta**, idonei a prevenire o rimuovere situazioni di discriminazioni o violenze sessuali, morali o psicologiche – mobbing

# La funzione consultiva

FORMULA PARERI (sempre in via preventiva) su:

- 1. Progetti di riorganizzazione dell'Amministrazione di appartenenza*
- 2. Piani di formazione del personale*
- 3. Orario di lavoro, forme di flessibilità lavorativa e interventi di conciliazione*
- 4. Criteri di valutazione del personale*
- 5. Contrattazione integrativa sui temi che rientrano nelle proprie competenze*

## ***la nuova direttiva n. 2/2019***

- La Direttiva 2/2019 interviene aggiornando i compiti di verifica del C.U.G., **che deve relazionare annualmente (entro il 30 marzo) sulla conformità dei piani triennali di azioni positive** pervenuti, sul monitoraggio degli incarichi conferiti ai dirigenti e non, sulle indennità e posizioni organizzative, al fine di individuare differenti trattamenti retributivi tra uomo e donna.
- Il **C.U.G. deve inoltre verificare l'assenza di qualsivoglia forma di violenza o discriminazione, diretta o indiretta, sul luogo di lavoro.** Le nuove linee guida parlano dei CUG come «importanti sensori delle situazioni di malessere collegate alla violenza e alla discriminazione»
- Per potenziare ancor di più tale aspetto, il Presidente del Comitato Unico di Garanzia, collaborando con gli uffici della gestione del personale, promuove la costituzione di un **nucleo di ascolto organizzato interno all'amministrazione.**
- I CUG, per quanto di loro competenza, collaborano inoltre con altri organismi quali le Consigliere di parità, l'OIV, il RSPP, (Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione) la Consigliera di fiducia, i responsabili delle risorse umane.

## Discriminazione diretta ed indiretta: cosa sono e come agiscono

- Discriminazione diretta : il singolo elemento che attiene alla persona (genere, età, orientamento sessuale) viene posto alla base di un trattamento differenziato (ingiustificato) deteriore (es.: non si assumono donne)
- Discriminazione indiretta: si valorizza un elemento apparentemente “neutro” (es. titolo di studio, o anche l’altezza) ma il risultato è la discriminazione (ingiustificata) proporzionalmente maggiore di un gruppo rispetto ad un altro (es.: non si assume chi è meno alto di 180 cm; un numero proporzionalmente maggiore di donne sarà escluso dalla possibilità di assunzione)
- Anche l’”ordine di discriminare” è discriminazione (il datore che dice ad un dirigente: non assuma donne in azienda), così come vi possono essere delle “molestie discriminatorie”.

## Rischi psicosociali contrasto alle discriminazioni

- Proprio il tema del rischio psicosociale potrebbe evidenziare interessanti intersezioni tra normativa specificamente dedicata alla sicurezza sul lavoro e normativa antidiscriminatoria.
- Importante punto di contatto dato dalle previsioni dei d. lgs. n. 215 e 216/2003 e 198/2006 (art. 26) in tema di molestie (e molestie sessuali) discriminatorie (v. anche la l. 67/06 in tema di disabilità).
- Le molestie «entrano» tra gli indicatori valutabili per determinare l'incidenza nel contesto lavorativo dello stress lavoro-correlato.
- Comportamenti indesiderati (non tipizzati...) –violazione della dignità (scopo od effetto) – creazione di un determinato clima ambientale (intimidatorio, ostile, degradante, umiliante, offensivo).
- «Clima ambientale deterioro» = patologia organizzativa
- Obbligo del datore di adottare le misure di contrasto
- In caso contrario: responsabilità (anche ai sensi del d. lgs. 81/2008).



Il rilievo delle azioni positive


**Volendo operare una classificazione, solo esemplificativa, le azioni positive possono essere:**

- **PROMOZIONALI:** mirano a rimuovere i fattori che causano la situazione di svantaggio delle donne nel mercato del lavoro;
- **RISARCITORIE:** cercano di risolvere gli effetti sfavorevoli della discriminazione femminile mediante interventi di carattere *lato sensu* sanzionatorio;
- **STRATEGICHE:** mirano a modificare in modo effettivo e immediato i processi gestionali e organizzativi che determinano situazioni/effetti di discriminazione per le donne nel lavoro;
- **SIMBOLICHE:** facilitano l'accesso delle donne a ruoli e lavori a loro tradizionalmente preclusi;
- **DI SENSIBILIZZAZIONE CULTURALE:** favoriscono programmi di promozione della figura e delle competenze femminili in azienda.



## Possibili azioni positive

- Misure di flessibilità orientate alla condivisione dei ruoli e incentivanti l'uso degli strumenti conciliativi;
- Forme di gestione «autonoma» dei tempi da parte dei lavoratori/trici (in modo da consentire per quanto possibile il mantenimento del tempo pieno –e della retribuzione intera);
- Ridimensionamento del ruolo della «presenza» nella valutazione (in modo da non penalizzare chi debba assentarsi per finalità conciliative, o chi lavori a distanza o a tempo ridotto...), facendo peraltro estrema attenzione a non reintrodurre surrettiziamente il rischio di una valutazione del rendimento per cui chi «concilia» debba dimostrare di essere «egualmente produttivo *nonostante* la conciliazione»
- Adozione consapevole di politiche di *diversity management*;
- Attenzione anche al tema degli anziani;
- *Non si deve trascurare anche la necessità di una maggiore attenzione da parte del sindacato, ai tavoli della contrattazione nel settore pubblico, per questi temi.*



Gli strumenti operativi:

- La Relazione Annuale Direttiva 2/19
- Il sito aziendale – sezione CUG
- **Piano Triennale Azione Positive - PTAP**
- Piano formazione informazione eventi - PAF
- Funzioni maggiormente responsabilizzate: Dirigenza & Middle Management



## **PTAP - SERVIZI DIRETTAMENTE COINVOLTI**

- Risorse Umane
- Sviluppo Organizzativo
- OIV Controllo di Gestione
- Formazione - Comunicazione - Ufficio Stampa – AAGG
- SPPA SERVIZIO PREVENZIONE E PROTEZIONE AZIENDALE
- RPCT
- **Tutti i dipendenti con maggiore responsabilità dei Dirigenti & Middle Management**
- Consigliera di Parità

## FUNZIONI PROPOSITIVE E DI VERIFICA

- Gender pay gap, Access to work gender gap, Gender career gap, Gender gap in retirement
- Accesso al lavoro (commissioni) e accesso gestione SW o Lavoro Agile
- Opportunità di carriera, incarichi dirigenziali e di funzione
- Trattamento giuridico ed economico
- Assicurazione dell'integrità fisica e morale
- Piena attuazione congedi parentali e reinserimento
- Pari opportunità di formazione
- Linguaggio non discriminatorio – Lo Slut Shaming
- La diffamazione occulta
- L'accesso agli incentivi, ai premi, ai progetti di prestigio, ai progetti a rischio
- La valutazione: come si formano i giudizi, quanto incidono le competenze
- il percorso di carriera

# LE RELAZIONI CON GLI ORGANI INTERNI E GLI STRUMENTI DI PROGRAMMAZIONE

**OIV PdP e Budgeting** con riferimento agli obiettivi dei dipartimenti, dei servizi di staff e tecnostruttura

Codice Etico ( CodiceEtico ) se presente e **Codice di comportamento di cui al D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62**

**POLA e PTAP**

**PIAO E PTAP**

# Le linee guida sulla “Parità di genere nell’organizzazione e gestione del rapporto di lavoro con le pubbliche amministrazioni” del 2022

offrono indicazioni concrete e percorribili per supportare le Pubbliche amministrazioni a realizzare una migliore organizzazione lavorativa più inclusiva e rispettosa della parità di genere.

## Il provvedimento in dettaglio

- Le linee guida sono state elaborate in linea con i contenuti dell’articolo 5 del decreto-legge 36/2022 (“Pnrr 2”), su cui è arrivato il plauso della Commissione Ue, e riportano gli obiettivi prioritari che le amministrazioni devono perseguire nell’individuare misure che attribuiscono vantaggi specifici, evitino o compensino svantaggi nelle carriere al genere meno rappresentato, collocandoli nel contesto dei principi già acquisiti dall’Unione europea, nonché del quadro ordinamentale nazionale, normativo e programmatico.

## AZIONI POSITIVE

Il Codice delle Pari Opportunità tra uomo e donna (dlgs n. 198 del 2006) definisce le azioni

positive come:

*misure volte alla rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità (...) dirette a favorire l'occupazione femminile e realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro*

## **La strategia delle azioni positive**

La rimozione di quei fattori che direttamente o indirettamente determinano situazioni di squilibrio in termini di opportunità deve avvenire attraverso l'introduzione di meccanismi che disinneschino queste dinamiche e, in qualche modo, compensino gli svantaggi e consentano concretamente l'accesso ai diritti

### **discriminazioni egualitarie**

tenere conto delle specificità di ognuno significa poter individuare gli eventuali gap e diversità di condizioni fra le persone e, quindi, sapere dove (e come) intervenire per valorizzare le differenze e colmare le disparità





Dal 1984

con la Raccomandazione del Consiglio CE n. 84/635 le “azioni positive” diventano strumento operativo della politica europea per promuovere la partecipazione delle donne a tutti i livelli e settori e dell’attività lavorativa

LEGGE n. 125/1991

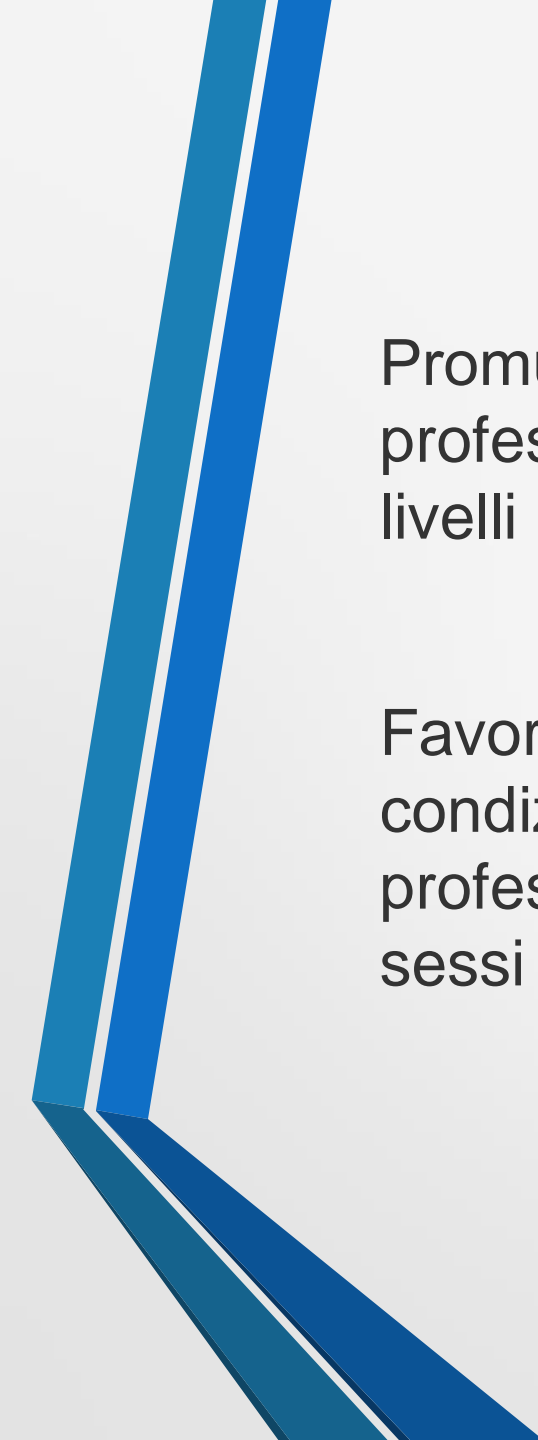
“Azioni positive per la realizzazione della parità uomo-donna nel lavoro”



## **Gli scopi delle azioni positive**

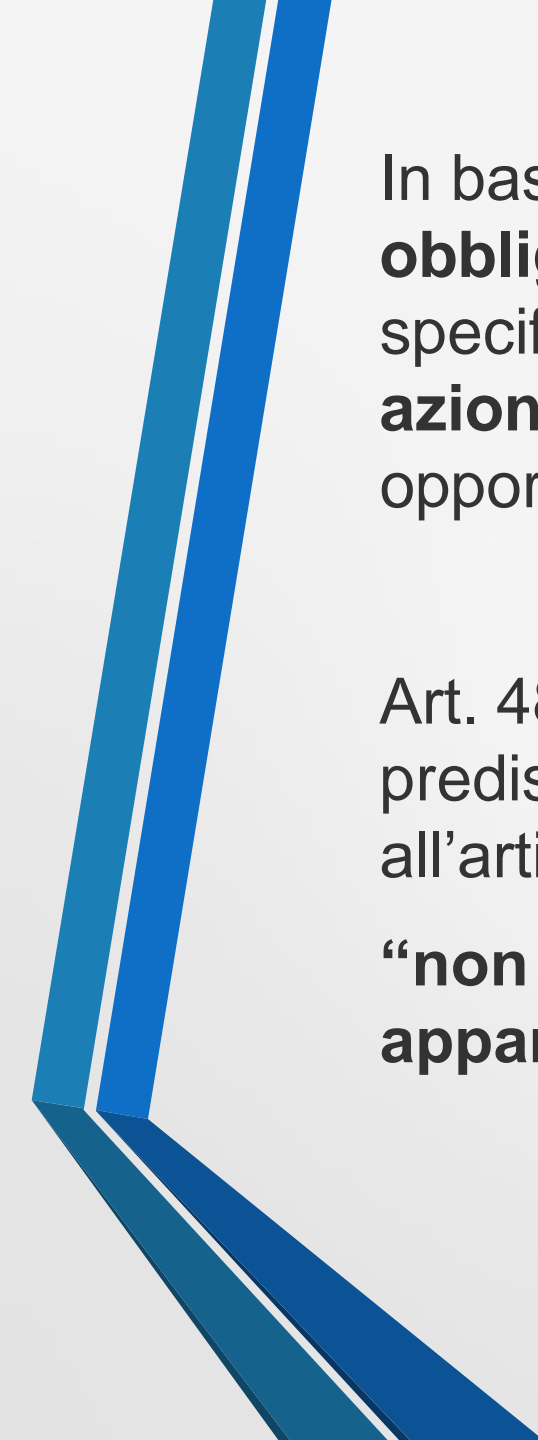
Eliminare le disparità di fatto di cui le donne sono oggetto nella formazione scolastica e professionale, nell'accesso al lavoro, nella progressione di carriera, nella vita lavorativa e nei periodi di mobilità

Superare condizioni, organizzazione e distribuzione del lavoro che provocano effetti diversi, a seconda del sesso, nei confronti dei dipendenti con pregiudizio nella formazione nell'avanzamento professionale e di carriera, ovvero nel trattamento economico e retributivo



Promuovere l'inserimento delle donne nelle attività nei settori professionali e nei livelli nei quali esse sono sottorappresentate ed ai livelli di Responsabilità

Favorire, anche mediante una diversa organizzazione del lavoro, delle condizioni e del tempo di lavoro l'equilibrio tra responsabilità familiari e professionali e una migliore ripartizione di tali responsabilità tra i due sessi



In base all'art. 48 del dlgs n. 198/2006 le azioni positive sono **obbligatorie** per i datori di lavoro pubblici che a seguito di uno specifico iter di consultazioni, sono chiamati a predisporre **piani di azioni positive triennali** tendenti ad assicurare al loro interno le pari opportunità lavorative tra uomo e donna

Art. 48 comma 1 stabilisce che alle PA che non rispettano l'obbligo di predisposizione dei PAP triennali va applicata la sanzione prevista all'articolo 6, comma 6, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165:

**“non possono assumere nuovo personale, compreso quello appartenente alle categorie protette”**

## **piani di azioni positive hanno durata triennale**

Vengono redatti dall'Amministrazione previa consultazione di:

- Comitato Unico di Garanzia
- Le R.S.U. o in loro assenza le OO.SS. rappresentative nell'ambito del comparto
- La Consigliera di Parità competente

**Il parere** richiesto agli organismi di parità e sindacali ha natura **obbligatoria**, ma non vincolante e deve contenere un giudizio di congruità del piano alle finalità di cui alla legge

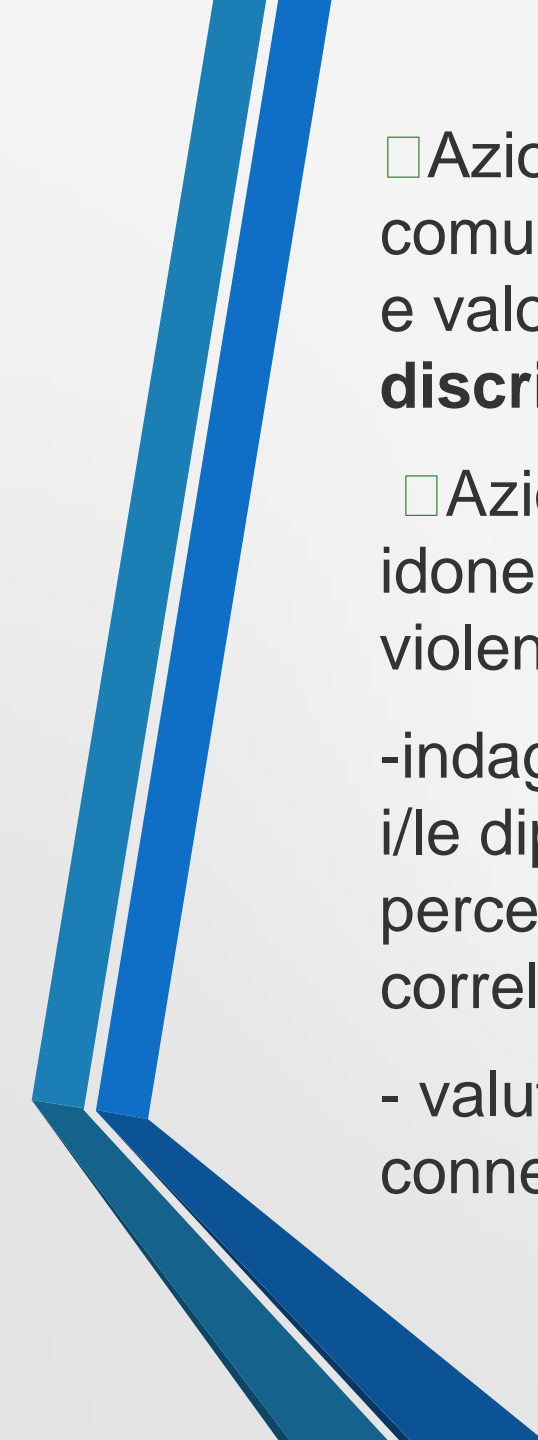
## II PIANO TRIENNALE DI AZIONI POSITIVE: CARATTERI GENERALI

Le Azioni previste nel Piano sono raggruppate in Macro Aree:

- Pari Opportunità e Valorizzazione delle Risorse Umane
- Conciliazione tra vita professionale e vita familiare
- Informazione e visibilità del Comitato Unico di Garanzia
- Benessere organizzativo ed individuale
- Promozione della cultura di genere

## AZIONI

- Azioni volte ad informare tutto il personale dell'Ente sul ruolo e sulle funzioni del CUG
- Realizzazione, sul Portale dell'Ente di uno spazio web appositamente dedicato al ruolo ed alle funzioni del CUG, nonché alle sue attività, ai suoi obiettivi, ecc
  - Attività seminariali, convegni, eventi, sui temi più rilevanti dell'azione istituzionale dell'ente in materia di pari opportunità con relativo riconoscimento quale attività formativa dell'Ente
- Azioni formative/informative su compiti e funzioni della Consigliera di parità provinciale in materia di discriminazioni sul lavoro



□ Azioni formative/informative volte a migliorare, nell'ottica di genere, la comunicazione sia esterna che interna in modo tale da rappresentare e valorizzare le differenze di genere ed adottare un **linguaggio non discriminatorio e stereotipato**

□ Azioni atte a favorire condizioni di benessere organizzativo ed idonee a prevenire o rimuovere situazioni di discriminazioni, mobbing o violenze attraverso:

- indagini di clima per il rilevamento della percezione da parte di tutti/e i/le dipendenti, delle pari opportunità e dei diritti, per il rilevamento della percezione del benessere organizzativo e dello stress da lavoro correlato

- valutazione dei rischi con attenzione al genere, in particolare ai rischi connessi alla maternità



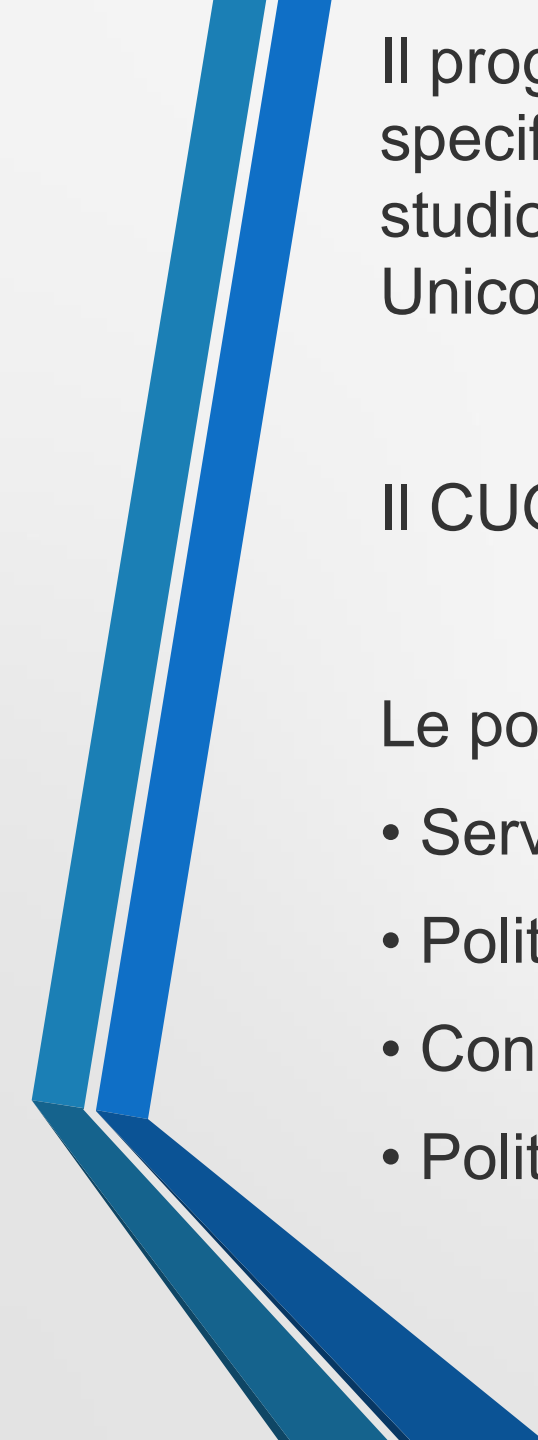
## CONCILIAZIONE TRA VITA PROFESSIONALE E VITA FAMILIARE

- Campagne di sensibilizzazione rivolte ai lavoratori padri volte a promuovere una piena condivisione delle responsabilità familiari e del ruolo genitoriale

## CONCILIAZIONE TRA VITA PROFESSIONALE E VITA FAMILIARE

- Previsione di forme idonee di affiancamento lavorativo per superare le eventuali difficoltà organizzative incontrate dalle lavoratrici e dai lavoratori al rientro da prolungati periodi di congedo (maternità, congedi parentali, aspettativa, infortunio etc.)

- Attivazione di misure di flessibilità dell'orario di lavoro per permettere alle dipendenti ed ai dipendenti di meglio armonizzare i propri tempi di lavoro con le responsabilità familiari



Il programma di azioni previsto nel Piano necessita di appositi e specifici interventi che saranno progettati, previa azione di analisi e studio, in stretta collaborazione con l'organismo preposto, il Comitato Unico di Garanzia

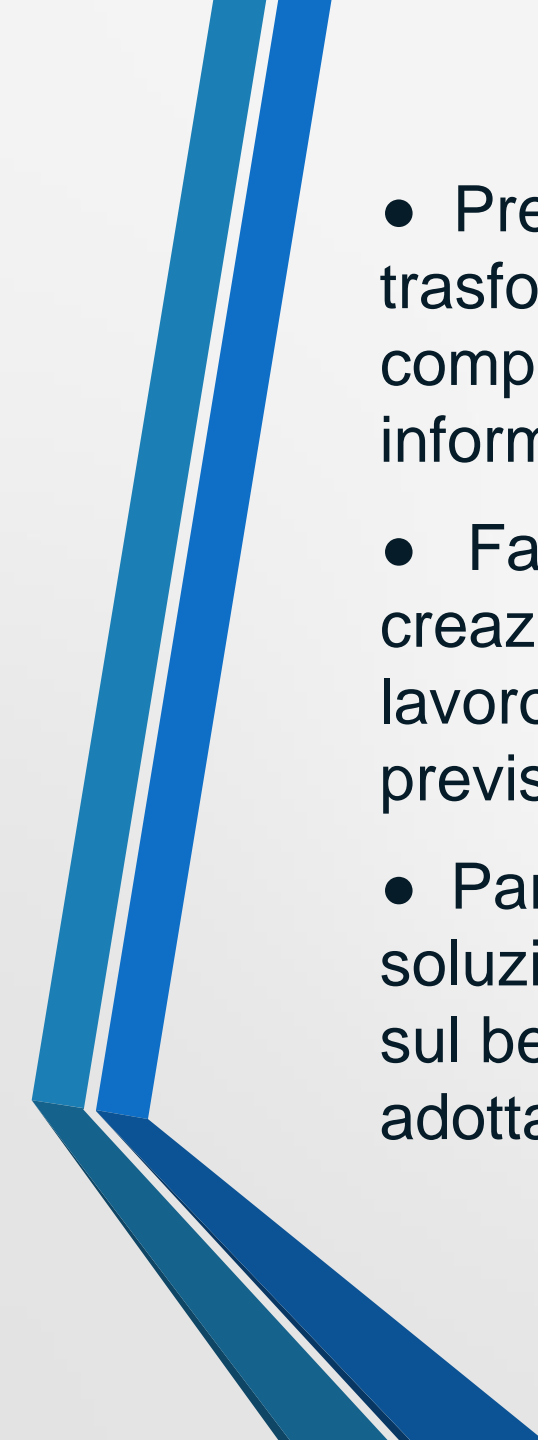
Il CUG provvederà inoltre ad una costante azione di monitoraggio

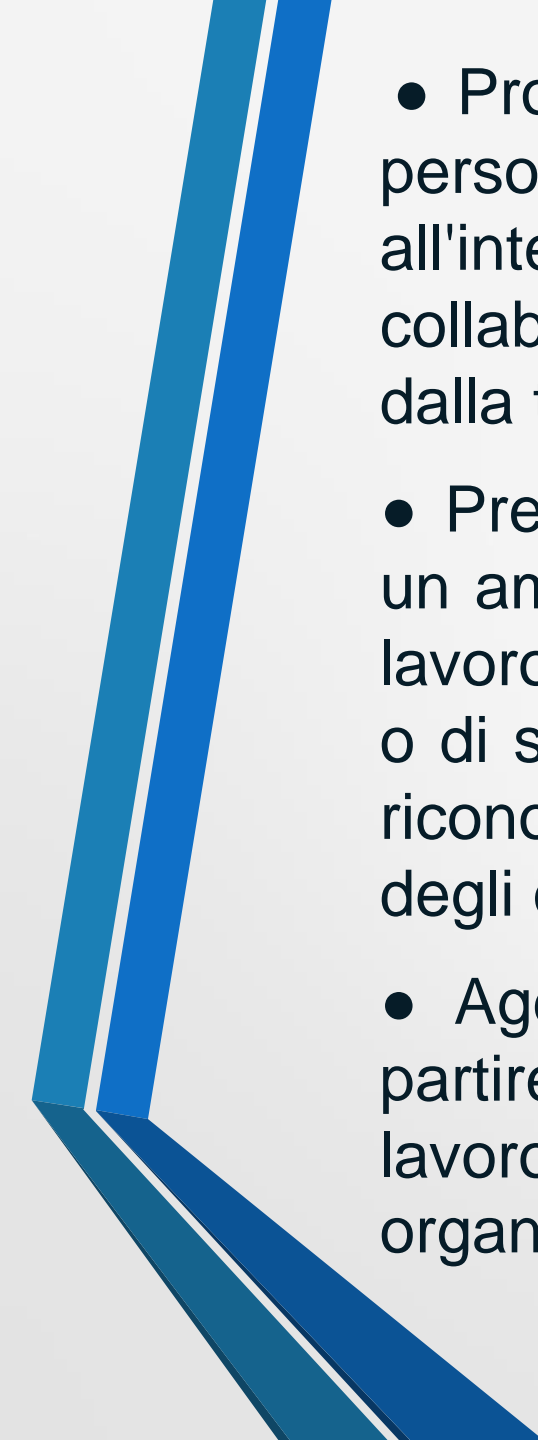
Le politiche di conciliazione riguardano molti settori

- Servizi per l'infanzia e per gli anziani
- Politiche del lavoro (part-time, flessibilità degli orari Lavoro Agile)
- Congedi genitoriali e familiari
- Politiche di coordinamento dei tempi della città

## **Nuovi modelli di lavoro Obiettivi: Pari Opportunità e Benessere Organizzativo Azioni:**

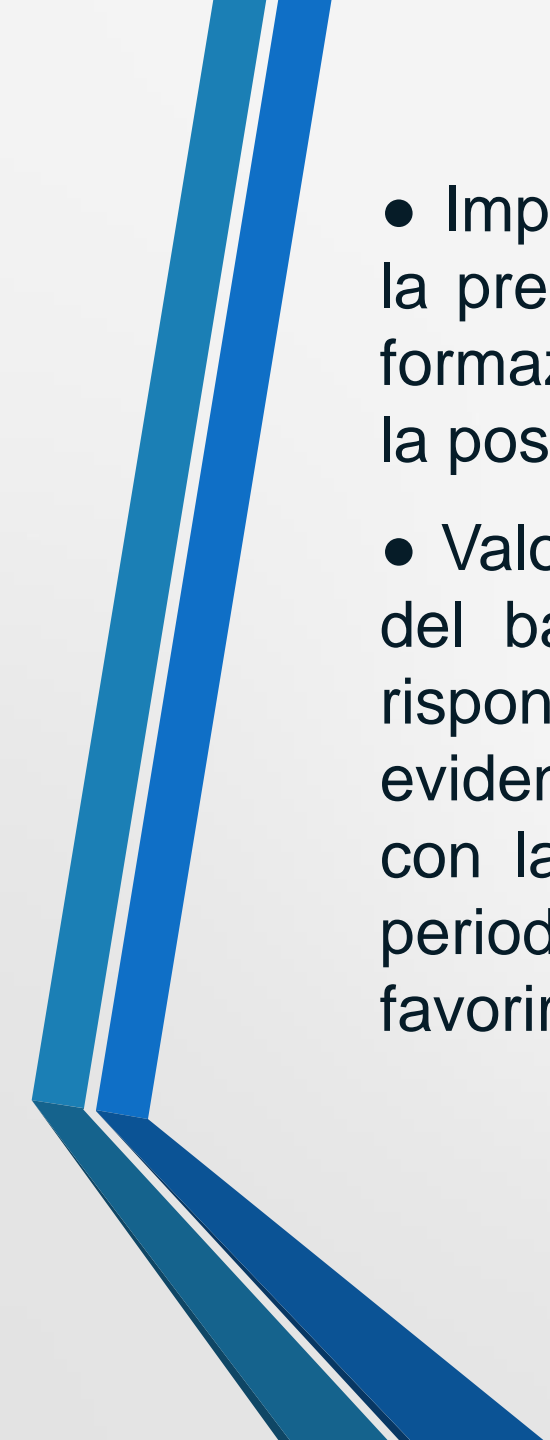
- Proseguire l'esperienza del lavoro agile nel solco delle indicazioni previste in sede nazionale, a livello normativo e contrattuale, affiancando al ruolo conciliativo di tale strumento anche le potenzialità in termini di maggior autonomia e responsabilità delle persone, orientamento ai risultati, fiducia tra capi e collaboratori e, quindi, per facilitare un cambiamento culturale verso organizzazioni più "sostenibili";
- Proseguire nel potenziamento delle piattaforme tecnologiche in una dimensione di transizione al digitale, sia in chiave abilitante il lavoro agile sia con lo scopo di sfruttare le potenzialità in termini di riduzione dei costi e miglioramento di produttività e benessere collettivo, tenendo conto anche delle differenze di genere e di età, in un'ottica inclusiva, favorendo la futura estensione ordinaria massima del lavoro agile e la predisposizione di tale modalità lavorativa orientata più al raggiungimento di "risultati" che al mero "tempo di lavoro", nonché regolamentando le nuove necessità emergenti in tema di lavoro agile (diritto alla disconnessione, salute e sicurezza sul lavoro);
- Prevedere la partecipazione dei Facilitatori Digitali alle attività di trasformazione digitale dei processi dell'Ente per valorizzare le loro competenze e sostenere la loro motivazione dandone adeguata informazione anche alle/agli altre/i dipendenti;

- 
- Prevedere la partecipazione dei Facilitatori Digitali alle attività di trasformazione digitale dei processi dell'Ente per valorizzare le loro competenze e sostenere la loro motivazione dandone adeguata informazione anche alle/agli altre/i dipendenti;
  - Favorire la diffusione della modalità progettuale attraverso la creazione di gruppi composti da persone competenti sul contenuto del lavoro e proveniente da diverse strutture organizzative (nota: andrà previsto a carico delle singole strutture);
  - Partecipare a reti pubblico-private finalizzate alla condivisione di soluzioni logistiche per i luoghi di lavoro, perseguendo ricadute positive sul benessere individuale e sulla sostenibilità complessiva delle misure adottate;

- 
- Programmare percorsi di formazione, a distanza e non, per tutto il personale in modo da sviluppare nuove digital ability trasversali all'interno dell'organizzazione, al fine di facilitare e migliorare la collaborazione tra gli uffici e cogliere pienamente le opportunità offerte dalla transizione al digitale;
  - Prevedere, conformemente a nuovi sviluppi normativi e contrattuali un ampliamento della flessibilità di orario di lavoro e delle modalità di lavoro, compresa quella del lavoro agile, per favorire esigenze familiari o di salute su richiesta del dipendente, in relazione ai più ampi poteri riconosciuti al Sindaco in tema di coordinamento e organizzazione degli orari della città;
  - Agevolare la partecipazione delle dipendenti e dei dipendenti, a partire dai livelli dirigenziali, a percorsi formativi sulle tematiche del lavoro di gruppo nell'ottica dell'inclusione per promuovere il benessere organizzativo.

## **Azioni di sviluppo organizzativo Obiettivi: Pari Opportunità, Benessere Organizzativo e Contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica**

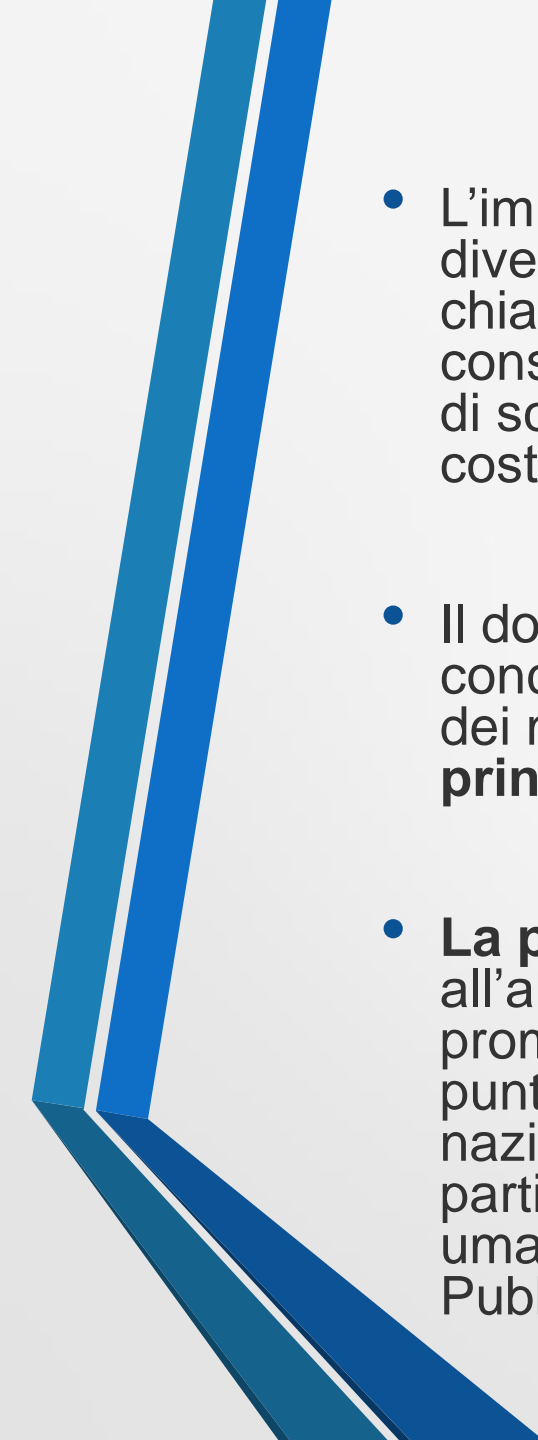
- Valorizzazione di buone pratiche e di soluzioni organizzative innovative per migliorare il clima interno, il benessere organizzativo ed il senso di appartenenza;
- Proseguire nell'implementazione delle funzioni della Intranet aziendale sia per gestire con continuità la diffusione di informazioni e conoscenze, che per incoraggiare le interazioni tra le persone attraverso le tecnologie;
- Progettazione e realizzazione di un questionario per sviluppare i servizi della Intranet aziendale affinché possano rispondere alle esigenze delle persone che lavorano per l'Ente;

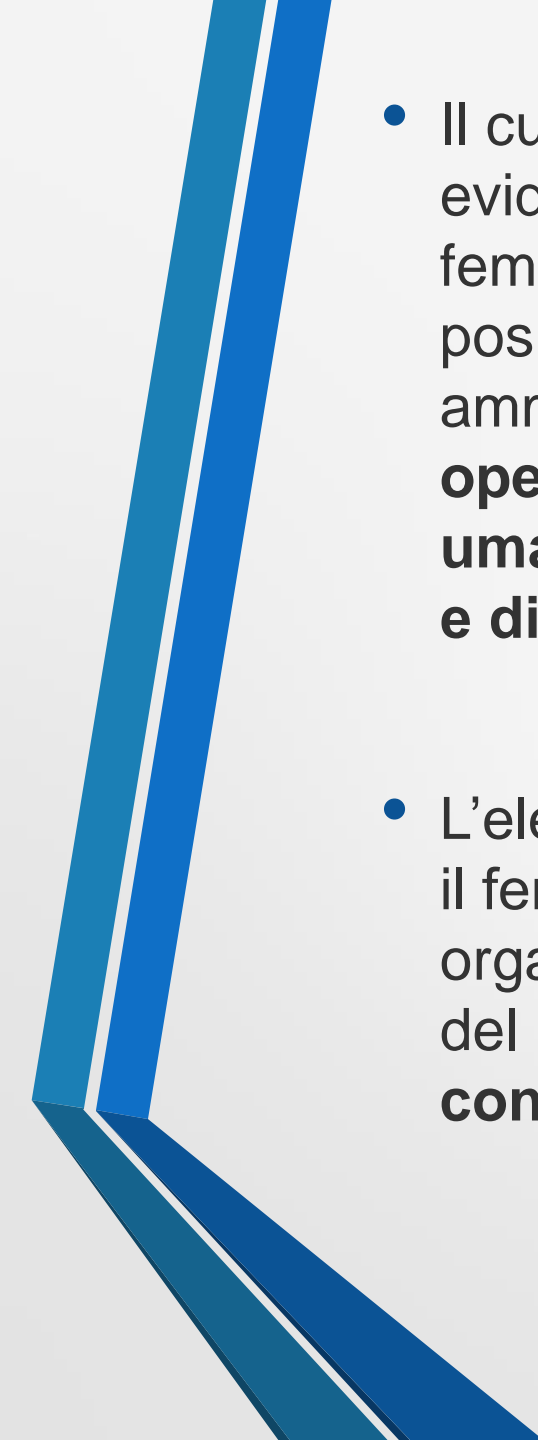
- 
- Implementazione della formazione interna dei dipendenti attraverso la predisposizione di corsi attinenti alle mansioni svolte, compresa la formazione specialistica, ampliando il numero di destinatari sfruttando la possibilità di utilizzare le piattaforme digitali;
  - Valorizzare le competenze interne, rafforzando l'uso dello strumento del bando interno per i processi di mobilità interna allo scopo di rispondere, di volta in volta, ad esigenze organizzative e dei singoli evidenziando fabbisogni organizzativi che possono essere soddisfatti con la disponibilità delle persone a ricoprire le posizioni, anche per periodi di tempo temporanei attraverso una selezione che possa favorire la ricerca interna delle competenze.

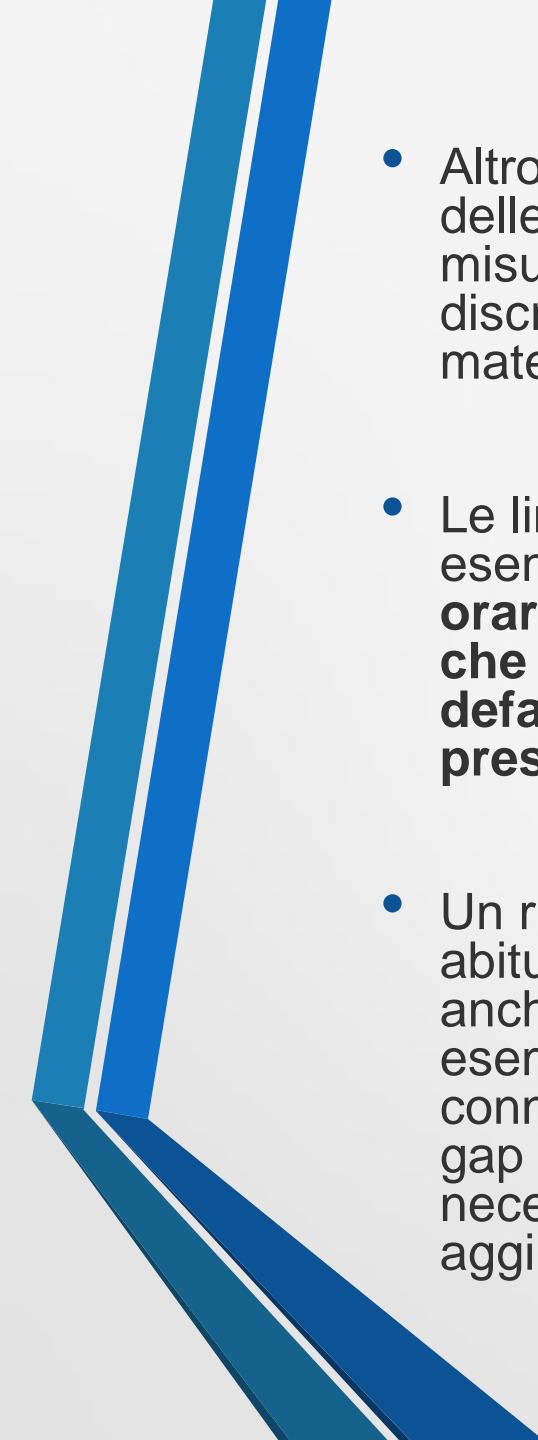






- 
- L'impianto delle linee guida è volutamente aperto e modulabile sulla base delle diverse realtà che debbono confrontarsi con il tema. L'invito che si evince con chiarezza è puntare a obiettivi concreti e percorribili, lavorando con una nuova consapevolezza, identificando le criticità e affrontare gradualmente il rinnovamento di scelte organizzative e il ridisegno di processi di lavoro con un'attenzione costante all'equilibrio di genere.
  - Il documento di indirizzo elaborato dal Dipartimento della Funzione pubblica di concerto con il Dipartimento per le Pari opportunità della Presidenza del consiglio dei ministri, si articola in **due parti e un'appendice con il glossario dei principali termini riferiti al tema dell'equilibrio di genere.**
  - **La prima parte individua lo scenario di contesto** - con specifico riferimento all'ambito della Pubblica amministrazione - in cui si inseriscono le azioni promosse, con lo scopo di capitalizzare esperienze pregresse e di individuare i punti di sinergia e i comuni obiettivi con gli interventi a livello globale, europeo e nazionale. **La seconda parte si rivolge direttamente alle amministrazioni**, in particolare agli uffici di vertice o a quelli incaricati della gestione delle risorse umane, ed entra nel merito delle azioni utili a migliorare la parità di genere nella Pubblica amministrazione.

- 
- Il cuore delle indicazioni contenute nelle linee-guida, che muove da alcune evidenze empiriche quali la misurazione di una presenza prevalentemente femminile nei ruoli impiegatizi della Pa che va, poi, assottigliandosi nelle posizioni apicali è costituito da una check-list che, nelle mani delle amministrazioni, **deve ispirare le scelte in merito agli strumenti operativi che quotidianamente interessano la gestione del capitale umano in termini di accesso alle posizioni di maggiore responsabilità e di sviluppo dell'intera carriera lavorativa.**
  - L'elencazione delle misure muove dalla necessità di conoscere e misurare il fenomeno dello squilibrio di genere nell'ambito di ciascuna organizzazione, adottando degli indicatori che diano evidenza, ad esempio, **del ricorso analizzato "per genere" agli strumenti di flessibilità e di conciliazione vita-lavoro offerti dalle norme e dai contratti collettivi.**

- 
- Altro punto di attenzione è quello legato alla pesatura delle esperienze nell'ambito delle **opportunità di carriera, soprattutto dirigenziale**. Nel testo si suggeriscono misure per evitare che, tra concorrenti di diverso sesso, possa determinarsi una discriminazione indiretta per effetto di periodi di assenza legati a fenomeni come la maternità.
  - Le linee guida operano anche sul piano della cultura organizzativa, prevedendo per esempio che l'amministrazione si organizzi per **svolgere riunioni non oltre un certo orario, più facilmente confligente con la necessità di gestire carichi familiari, e che si preveda comunque una modalità di svolgimento ibrida, prevedendo di default un collegamento in videoconferenza anche se vi sono partecipanti in presenza**.
  - Un ruolo rilevante è rivestito anche dall'**accountability** dell'amministrazione, che deve abituarsi a esporre i dati che riguardano la propria organizzazione offrendo sempre anche la chiave di lettura di "genere", a partire dagli obblighi di trasparenza ad esempio sulle retribuzioni, dove si ritiene necessario far comparire anche i compensi connessi agli incarichi aggiuntivi, per non lasciare sottotraccia fenomeni di gender pay gap reali, ma striscianti in quanto non legati agli stipendi contrattuali, che sono necessariamente gli stessi per uomini e donne, ma a opportunità di guadagni aggiuntivi che si riconducono alla maggiore disponibilità di tempo extra-lavoro.

# TRASPARENZA E CUG

Analizzando il provvedimento di nomina del C.U.G. – nell’ambito della disciplina sulla Trasparenza – ci si trova di fronte ad un “dato residuale”, rispetto al novero dei contenuti soggetti a precisi obblighi di pubblicazione, definiti nel Decreto Trasparenza (decreto legislativo 33/2013).

Le modificazioni introdotte dal Decreto Legislativo 97/2017 hanno, infatti, rimosso una sotto sezione dedicata proprio a questa tipologia di informazioni, denominata > BENESSERE ORGANIZZATIVO.

In assenza di una sottosezione specifica, pertanto, il provvedimento di nomina del C.U.G. può essere, opportunamente, collocato in *Amministrazione trasparente > Altri contenuti > Dati ulteriori*.

L’ANAC, sul punto, consiglia ad ogni Amministrazione di pubblicare dati ulteriori oltre a quelli espressamente indicati e richiesti dalla legge, in una logica di piena apertura verso l’esterno. Tali contenuti ulteriori dovrebbero essere previsti nell’ambito del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza (PTPCT).

- Composizione
- Commissioni Istruttorie
- Sportelli
- Lavori
- Linee guida - Raccomandazioni
- Piano azioni positive
- Normativa e report
- Iniziative
- Pubblicazioni
- Questionari
- Numeri utili, contatti e PEC
- Contatti

## LINGUAGGIO ATTI E PARITA' DI GENERE

**Principi guida: la PA riconosce e adotta un linguaggio non discriminante rispettoso dell'identità di genere, mediante l'identificazione sia del soggetto femminile che del soggetto maschile negli atti amministrativi, nella corrispondenza e nella denominazione di incarichi, di funzioni politiche e amministrative**

- intraprendere un percorso dedicato a modelli di governance nella comunicazione di ente, promuovendo una formazione che porti al rispetto del paradigma della parità di genere anche nel modo in cui L'ENTE si connette sia verso l'esterno, sia al proprio interno.
- rappresentare punto di riferimento di un territorio e di autorevolezza come principale ente amministrativo, la sua comunicazione pubblica deve considerare un ruolo strategico che esercita nel diffondere cultura"
- fronteggiare gli stereotipi, di promuovere modelli sociali, lavorativi e culturali in cui riconoscersi è uno degli obiettivi che la pubblica amministrazione deve perseguire in maniera sempre più convinta e attiva".

# LINEE GUIDA SUL LINGUAGGIO INCLUSIVO

## DISSIMMETRIE GRAMMATICALI: STRATEGIE ALTERNATIVE

Per riferirsi a una o più persone di genere noto Laddove ci si riferisca a una persona specifica (“referente”) il cui genere è noto, è consigliabile utilizzare sempre il genere grammaticale corrispondente. Se si parla di un uomo si utilizzerà dunque il maschile; se si parla di una donna, si utilizzerà il femminile. Anche quando un sostantivo non varia a seconda del genere (ad esempio “dirigente”), articolo, aggettivi e participi devono essere volti al femminile nel caso ci si riferisca a una donna:

Per riferirsi a una o più persone di genere non noto Quando ci si riferisce a diverse persone, o a una di genere non noto, si possono utilizzare due tipologie di strategie: – strategie di differenziazione, che danno visibilità a entrambi i generi; – strategie di neutralizzazione del genere, che permettono di non specificare informazioni sul genere.



## DISSIMETRIE SEMANTICHE: STRATEGIE ALTERNATIVE Come evitare di veicolare stereotipi di genere

- Riferirsi a donne e uomini in maniera il più possibile simmetrica; se si sceglie di nominare la posizione o la carica di una persona, o il nome e cognome, farlo sia per uomini che per donne.
- Evitare di chiamare le donne per nome o in relazione a un altro uomo (padre o marito); se necessario per la comprensione del testo, riferirsi successivamente con nome e cognome. Non chiamare le donne con il cognome del marito.
- Quando si chiama una donna per cognome, evitare di anteporre l'aggettivo "la", che segnala il femminile (implicitamente segnandolo come eccezione).
- Evitare i riferimenti all'aspetto fisico, alla vita privata o alla maternità di una donna quando non sono pertinenti o necessari.
- Negli esempi, cercare di evitare di rinforzare stereotipi, quali riferirsi sempre a uomini per posizioni di potere e a donne per posizioni di cura ("l'ingegnere Mario Rossi", "la maestra Maria Rossi").
- Porre attenzione alla scelta del referente in testi che articolano confronti legati al genere. In particolare, va evitato l'uso sistematico del genere maschile come punto di riferimento da cui il genere femminile si discosta. Ad esempio, meglio evitare frasi del tipo: "Le donne tendono ad avere un'aspettativa di vita più alta", in cui il termine di paragone non è esplicitato e quindi è implicito che il punto di riferimento normativo è l'uomo



AVVISO PUBBLICO PROCEDURA SELETTIVA, PER COLLOQUIO, PER LA FORMAZIONE DI UNA GRADUATORIA PER L'ASSUNZIONE A TEMPO PIENO/ PARZIALE E DETERMINATO, PRESSO IL COMUNE DI PADOVA, NEL PROFILO DI CUOCO – CAT. B3 (...)

Il Comune di Padova indice la procedura selettiva pubblica, per colloquio, per la formazione di una graduatoria per l'assunzione a tempo determinato nel profilo di Cuoco, categoria B, con contratto di lavoro subordinato e con orario di lavoro a tempo pieno/parziale. (...)

ART. 1 – REQUISITI PER L'AMMISSIONE (...) C. CITTADINANZA ITALIANA (sono equiparati ai cittadini italiani gli italiani non appartenenti alla Repubblica e i cittadini della Repubblica di San Marino e della Città del Vaticano) o della cittadinanza di uno degli stati membri dell'Unione Europea. Possono partecipare anche i familiari dei cittadini degli Stati membri dell'Unione Europea non aventi la cittadinanza di uno Stato membro che siano titolari del diritto di soggiorno o del diritto di soggiorno permanente e i cittadini di Paesi terzi che siano titolari del permesso di soggiorno CE per soggiornanti di lungo periodo o che siano titolari dello status di rifugiato ovvero dello status di protezione sussidiaria. I cittadini stranieri devono possedere, ai fini dell'accesso ai posti della Pubblica Amministrazione, i seguenti ulteriori requisiti: godere dei diritti civili e politici negli stati di appartenenza; essere in possesso, fatta eccezione della titolarità della cittadinanza italiana, di tutti gli altri requisiti previsti per i cittadini della Repubblica; avere adeguata conoscenza della lingua italiana; (...) F. NON ESSERE STATO ESCLUSO DALL'ELETTORATO POLITICO ATTIVO, NON ESSERE STATO DESTITUITO O DISPENSATO O LICENZIATO O DICHIARATO DECADUTO DALL'IMPIEGO PRESSO UNA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE, per persistente insufficiente rendimento o a seguito di procedimento disciplinare, anche nel caso in cui l'impiego sia stato conseguito mediante la produzione di documenti falsi o viziati da invalidità non sanabile e non essere stato destinatario di un provvedimento di recesso per giusta causa da parte di una Pubblica Amministrazione

AVVISO PUBBLICO – VERSIONE RISCRISSA PROCEDURA SELETTIVA, PER COLLOQUIO, PER LA FORMAZIONE DI UNA GRADUATORIA PER L'ASSUNZIONE A TEMPO PIENO/PARZIALE E DETERMINATO, PRESSO IL COMUNE DI PADOVA, NEL PROFILO DI CUOCO O CUOCA – CAT. B3 (...)

Il Comune di Padova indice la procedura selettiva pubblica, per colloquio, per la formazione di una graduatoria per l'assunzione a tempo determinato nel profilo di Cuoco o Cuoca, categoria B, con contratto di lavoro subordinato e con orario di lavoro a tempo pieno/parziale. (...)

ART. 1 – REQUISITI PER L'AMMISSIONE (...) C. CITTADINANZA ITALIANA (le persone italiane non appartenenti alla Repubblica e le persone con cittadinanza della Repubblica di San Marino e della Città del Vaticano sono equiparate a quelle con cittadinanza italiana) o della cittadinanza di uno degli stati membri dell'Unione Europea. Possono partecipare anche i familiari e le familiari delle persone con cittadinanza degli Stati membri dell'Unione Europea non aventi la cittadinanza di uno Stato membro che siano titolari del diritto di soggiorno o del diritto di soggiorno permanente e le persone con cittadinanza di Paesi terzi che siano titolari del permesso di soggiorno CE per soggiornanti di lungo periodo o che siano titolari dello status di rifugiato o rifugiata ovvero dello status di protezione sussidiaria. Le persone senza cittadinanza italiana devono possedere, ai fini dell'accesso ai posti della Pubblica Amministrazione, i seguenti ulteriori requisiti: godere dei diritti civili e politici negli stati di appartenenza; essere in possesso, fatta eccezione della titolarità della cittadinanza italiana, di tutti gli altri requisiti previsti per le persone con cittadinanza della Repubblica; avere adeguata conoscenza della lingua italiana; (...) F. NON ESSERE SOGGETTO A ESCLUSIONE DALL'ELETTORATO POLITICO ATTIVO, DESTITUZIONE O DISPENSA O LICENZIAMENTO O DECADIMENTO RISPETTO ALL'IMPIEGO PRESSO UNA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE, per persistente insufficiente rendimento o a seguito di procedimento disciplinare, anche nel caso in cui l'impiego sia stato conseguito mediante la produzione di documenti falsi o viziati da invalidità non sanabile e non essere aver ricevuto un provvedimento di recesso per giusta causa da parte di una Pubblica Amministrazione



# **Il ruolo del CUG nell'introduzione e gestione del lavoro agile**

Il ruolo del CUG e la promozione delle pari opportunità

Il lavoro agile: riferimenti normativi

Organizzazione e regolamentazione del lavoro agile

Monitoraggio del lavoro agile

**La capacità di proposta del CUG sia in ordine alla parità di genere che quanto al benessere organizzativo**