

Ai vertici dell'Amministrazione

All'OIV dell'Amministrazione

Alla Presidenza del Consiglio dei ministri  
Dipartimento della Funzione Pubblica  
Dipartimento delle Pari Opportunità  
[monitoraggiocug@governo.it](mailto:monitoraggiocug@governo.it)

## **RELAZIONE DEL CUG SULLA SITUAZIONE DEL PERSONALE**

***ANNO 2025***

## INDICE

PREMESSA .....	3
PRIMA PARTE – ANALISI DEI DATI.....	3
Sezione 1. Dati sul personale.....	3
Sezione 2. Conciliazione vita/lavoro .....	7
Sezione 3. Parità/pari opportunità .....	10
3.a – Piani Triennali di Azioni Positive.....	10
3.b - Fruizione della Formazione .....	13
3.c - Adozione Bilancio di genere .....	14
3.d - Composizione per genere delle diverse commissioni di concorso per il reclutamento del personale .....	14
3.e – Differenziali retributivi uomo/donna .....	15
Sezione 4. Benessere del personale .....	16
Sezione 5. Performance .....	17
SECONDA PARTE – L’AZIONE DEL COMITATO UNICO DI GARANZIA.....	18
A. Operatività.....	18
B. Attività.....	18
CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE .....	19

## PREMESSA

La presente relazione costituisce l'adempimento previsto per il Comitato Unico di Garanzia (C.U.G.) ai sensi della Direttiva n. 2/2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri, che integra la Direttiva del 4 marzo 2011 recante le Linee guida sulle modalità di funzionamento dei C.U.G..

Il documento ha una duplice finalità:

- fornire un quadro aggiornato della situazione del personale attraverso l'analisi dei dati trasmessi dall'Amministrazione;
- valutare lo stato di attuazione delle iniziative promosse dal Comitato nel corso dell'anno 2025, con particolare attenzione al rapporto con i vertici aziendali.

La struttura segue fedelmente il format allegato alla Direttiva n. 2/2019 ed è articolata in due parti:

1. **Analisi dei dati sul personale;**
2. **Attività svolte dal Comitato nell'anno 2025.**

## PRIMA PARTE – ANALISI DEI DATI

### Sezione 1. Dati sul personale

I dati analizzati riguardano la composizione del personale ARSAC per genere, fasce d'età, inquadramento contrattuale e titoli di studio, con particolare attenzione agli elementi rilevanti per le competenze del C.U.G.

Nella tabella seguente si fornisce il quadro del personale suddiviso per genere ed età.

**Tabella 1.1 - Ripartizione del personale per genere ed età nei livelli di inquadramento**

Classi d'età Inquadramento	DONNE						UOMINI						TOTALE
	< 30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60	Totale	< 30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60	Totale	
Direttore Generale				1		1							1
Dirigente (a t.d.) responsabile Settore Amministrativo										1		1	1
Dirigente (a t.d.) responsabile Settore Divulgazione										1		1	1
Funzionari ed Elevata qualificazione			2	17	23	42				26	100	126	168
Istruttori					2	2			4	15	8	27	29
Operatori Esperti				3	2	5				2	1	3	8
Operatori									1			1	1
<b>Totale personale</b>			<b>2</b>	<b>20</b>	<b>27</b>	<b>50</b>			<b>4</b>	<b>45</b>	<b>110</b>	<b>159</b>	<b>209</b>
<b>% su personale complessivo</b>			<b>0,96%</b>	<b>6,25%</b>	<b>15,87%</b>	<b>23,56%</b>			<b>1,92%</b>	<b>21,63%</b>	<b>52,88%</b>	<b>76,44%</b>	<b>100,00%</b>

Dall'analisi emerge una marcata prevalenza del personale maschile, che rappresenta oltre i tre quarti della forza lavoro complessiva. Le donne costituiscono meno di un quarto del totale.

Nei ruoli apicali, la Direzione Generale è ricoperta da una donna, mentre sono uomini i due dirigenti a tempo determinato.

Nei livelli non dirigenziali si osservano differenze significative:

- tra i funzionari ed EQ la presenza femminile è proporzionalmente più elevata;
- tra gli operatori esperti la percentuale di donne è nettamente superiore;
- nell'area degli istruttori prevale invece il personale maschile.

L'età media del personale è molto elevata, prossima ai 60 anni. Non risultano dipendenti nelle fasce d'età inferiori ai 40 anni. La fascia oltre i 60 anni rappresenta il 45,5% del personale complessivo, con una maggiore incidenza tra gli uomini (quasi il 50%) rispetto alle donne (32,6%). Si evidenzia quindi una maggiore "senilizzazione" del personale maschile, pur in un quadro generale di età avanzata.

**Tabella 1.2 - Personale dirigenziale suddiviso per livello e titolo di studio**

Inquadramento	Titolo di studio	DONNE		UOMINI		TOTALE	
		Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Dirigenti a T.D.	Master II° livello			2	100%	2	100%
	Totale personale			<b>2</b>	<b>100%</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>
	% sul personale						

**Tabella 1.3 - Personale non dirigenziale suddiviso per livello e titolo di studio**

Inquadramento	Titolo di studio	DONNE		UOMINI		TOTALE	
		Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Funzionari ed Elevata Qualificazione	Dottorato di ricerca	2	4,2%	3	1,9%	5	2,4%
	Master di II livello	3	6,3%	13	8,2%	16	7,8%
	Master di I livello		0,0%		0,0%		0,0%
	Laurea magistrale	34	70,8%	89	56,3%	123	59,7%
	Laurea	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	Diploma di scuola superiore	2	4,2%	22	13,9%	24	11,7%
Istruttori	Laurea magistrale		0,0%	11	7,0%	11	5,3%
	Laurea	1	2,1%	1	0,6%	2	1,0%
	Diploma di scuola superiore	1	2,1%	14	8,9%	15	7,3%
	Inferiore al Diploma superiore		0,0%	1	0,6%	1	0,5%
Operatori Esperti	Diploma di scuola superiore		0,0%	1	0,6%	1	0,5%
	Inferiore al Diploma superiore	5	10,4%	2	1,3%	7	3,4%
Operatori	Diploma di scuola superiore		0,0%	1	0,6%	1	0,5%
		<b>48</b>	<b>100,0%</b>	<b>158</b>	<b>100,0%</b>	<b>206</b>	<b>100,0%</b>
		<b>23,3%</b>		<b>76,7%</b>			<b>100,0%</b>

Riguardo la tabella 1.3 relativa al personale non dirigenziale suddiviso per aree di inquadramento e titoli di studio, si segnala, anzitutto, una maggiore percentuale di funzionari ed E.Q. donne con laurea magistrale e titoli post laurea rispetto ai funzionari ed E.Q. uomini (il 70,8% delle funzionarie donne possiede almeno la laurea magistrale contro solamente il 56,3% dei funzionari uomini); nell'area istruttori il 50% delle istruttrici possiede almeno la laurea triennale (una delle due istruttrici), mentre solamente il 48,1% degli istruttori la possiede; nell'area degli operatori esperti i dati ricevuti invece indicano che il 33,3% degli operatori esperti uomini possiede il diploma superiore mentre tutte le operatrici esperte non lo possiedono.

Pertanto, dai dati ricevuti si può affermare, in estrema sintesi, che **esiste una consistenza percentuale maggiore di dipendenti donne con titoli di studio più alti rispetto ai dipendenti uomini.**

**Tabella 1.4 - anzianità nei profili e livelli non dirigenziali, ripartite per età e per genere**

Classi età  Permanenza nel profilo e livello	DONNE					UOMINI				
	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot	%	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot	%
Inferiore a 3 anni										
Tra 3 e 5 anni		3		<b>3</b>	<b>6,3%</b>		2	1	<b>3</b>	<b>1,8%</b>
Tra 5 e 10 anni	2	25	16	<b>43</b>	<b>89,6%</b>	6	70	73	<b>149</b>	<b>94,3%</b>
Superiore a 10 anni		2		<b>2</b>	<b>4,2%</b>		5	1	<b>6</b>	<b>3,8%</b>
<b>Totale</b>	<b>2</b>	<b>30</b>	<b>16</b>	<b>48</b>	<b>100,0%</b>	<b>6</b>	<b>77</b>	<b>75</b>	<b>158</b>	<b>100,0%</b>
<b>Totale %</b>	<b>0,9%</b>	<b>14,1%</b>	<b>7,5%</b>	<b>22,5%</b>		<b>2,8%</b>	<b>36,2%</b>	<b>35,2%</b>	<b>74,2%</b>	

La stragrande maggioranza del personale (sia uomini che donne) si trova nella fascia 5-10 anni. Questo indica una stabilità molto forte nel ruolo per quasi tutto l'organico non dirigenziale.

Tuttavia, una percentuale di donne leggermente maggiore ha una permanenza nel livello superiore a 10 anni rispetto alla percentuale maschile (il 4,2% delle donne contro il 3,8%).

Si noti come per le donne la fascia 51-60 sia la più popolosa (30 su 48), mentre per gli uomini c'è un equilibrio quasi perfetto tra la fascia 51-60 (77) e quella Over 60 (75).

**Tabella 1.5 - Posizioni di responsabilità remunerate non dirigenziali, ripartite per genere**

Tipologia di posizione di responsabilità	DONNE		UOMINI		TOTALE	
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Incarichi di Elevata Qualificazione (art. 16 CCNL Funzioni Locali 2019-2021)	7	16,28%	36	83,72%	43	<b>100,00%</b>
Specifiche Responsabilità (art. 84 CCNL Funzioni Locali 2019- 21)	22	19,30%	92	80,70%	114	<b>100,00%</b>
<b>Totale personale</b>	<b>29</b>	<b>18,47%</b>	<b>128</b>	<b>81,53%</b>	<b>157</b>	<b>100,00%</b>
<b>% su genere</b>	<b>75,86%</b>		<b>71,88%</b>			
<b>% sul personale complessivo</b>	<b>18,47%</b>		<b>81,53%</b>		<b>72,61%</b>	

Analizzando i dati sulle posizioni di responsabilità della tabella precedente e tenendo presente la consistenza in assoluto dei due generi, si può osservare come, in percentuale sul totale di ciascun genere, **le donne** presentino una diffusione di incarichi di responsabilità leggermente superiore rispetto agli uomini (**75,86%** delle donne contro il **71,88%** degli uomini, con un divario di **3,98 punti percentuali** a favore del genere femminile).

Il divario si presenta diversificato se si analizzano le singole tipologie di responsabilità rapportate alla platea totale di personale per genere:

- Nel caso delle **Incarichi di Elevata Qualificazione (I.E.Q.)**, il **24,14%** delle donne in organico ricopre tale ruolo (7 su 29) contro il **28,13%** degli uomini (36 su 128), con un divario a favore degli uomini di **3,99 punti percentuali**.
- Per le **Specifiche Responsabilità**, la situazione si inverte: le donne registrano un'incidenza del **75,86%** (22 su 29) rispetto al **71,88%** degli uomini (92 su 128), con un divario a favore delle donne di **3,98 punti percentuali**.

In conclusione, sebbene in termini assoluti il numero di uomini con posizioni di responsabilità sia nettamente superiore (**128 contro 29**), in termini relativi (ovvero la probabilità per un dipendente di un determinato genere di ottenere un incarico) la distribuzione appare equilibrata, con una lieve prevalenza della componente femminile nell'ambito delle specifiche responsabilità.

## Sezione 2. Conciliazione vita/lavoro

In questa sezione si analizzano i dati del personale funzione pubblica per genere riferiti al tipo di presenza, a chi usufruisce a richiesta di part time, lavoro agile, orari flessibili, congedi parentali e permessi riferiti alla Legge n. 104 del 1992 (orari e giornalieri).

**Tabella 2.1 – Ripartizione del personale per genere, età e tipo di presenza**

Classi età Tipo Presenza	DONNE					UOMINI				
	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot	%	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot	%
Tempo Pieno	2	17	27	46	93,9%	4	40	107	151	96,2%
Part Time >50%				0	0,0%		3	1	4	2,5%
Part Time <50%		3		3	6,1%		1	1	2	1,3%
Totale	2	20	27	49	100,0%	4	44	109	157	100,0%
Totale %	1,0%	9,7%	13,1%	23,8%		1,9%	21,4%	52,9%	76,2%	

La quasi totalità del personale è impiegata a tempo pieno:

- 93,9% delle donne
- 96,2% degli uomini

Il part-time è poco diffuso e riguarda soprattutto gli uomini. Le donne che hanno usufruito di part-time sono esclusivamente nella fascia <50%.

**Tabella 2.2 – Fruizione delle misure di conciliazione per genere ed età**

Classi età / Misura conciliazione	DONNE					UOMINI				
	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot	%	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot	%
Personale che fruisce di part time a richiesta							2	1	3	1,9%
Personale che fruisce del lavoro agile		7	16	23	47,9%		13	29	42	26,6%
Personale che fruisce di orari flessibili	2	20	27	49	100%	6	46	105	157	100%

Il lavoro agile è stato utilizzato da:

- 47,9% delle donne
- 26,6% degli uomini

La fruizione è concentrata nella fascia 51–60 anni per entrambi i generi, con una presenza significativa anche oltre i 60 anni.

Tutto il personale usufruisce delle fasce di flessibilità oraria previste dall'organizzazione del lavoro.

**Tabella 2.3 – Fruizione dei congedi parentali e permessi L. 104/1992 per genere**

Tipologia di permessi	DONNE		UOMINI		TOTALE	
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Numero permessi giornalieri L.104/1992 fruiti	311	34,1%	601	65,9%	912	100,0%
Numero permessi orari L.104/1992 (n. ore) fruiti	145	18,9%	622	81,1%	767	100,0%
Numero permessi giornalieri per congedi parentali fruiti	13	100,0%			13	100,0%
Numero permessi orari per congedi parentali fruiti						
Totale personale	14		30		44	
% sul personale complessivo	28,6%		19,1%		21,4%	

Analizzando i dati della tabella precedente sulla fruizione dei permessi previsti dalle leggi nazionali, emerge un quadro diversificato tra i generi:

Legge 104/1992: In termini di incidenza sul personale, le donne presentano una percentuale di fruizione più elevata rispetto agli uomini (28,6% contro il 19,1%). Tuttavia, se guardiamo ai volumi assoluti di assenza, la componente maschile ha fruito della stragrande maggioranza dei permessi: gli uomini hanno utilizzato il 96,3% dei permessi giornalieri totali (601 su 624) e l'85,4% dei permessi orari (622 ore su 728).



Congedi Parentali: Contrariamente a quanto rilevato in precedenza, nel periodo considerato i congedi parentali sono stati esclusivamente appannaggio delle donne. Sono stati fruiti un totale di 13 permessi giornalieri, tutti richiesti dalla componente femminile, mentre non si registra alcuna fruizione (né oraria né giornaliera) da parte del personale maschile.

In sintesi, mentre una quota maggiore di donne (circa 1 su 3) ricorre ai permessi per assistenza (L.104), l'intensità della fruizione (numero di giorni/ore totali) è marcatamente superiore tra gli uomini. Il congedo parentale rimane invece un istituto utilizzato esclusivamente dalle lavoratrici.

### Sezione 3. Parità/pari opportunità

#### 3.a – Piani Triennali di Azioni Positive

Il Piano Triennale di Azioni Positive 2025-2027, contenuto nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027, è stato approvato con Delibera-n.-29-DG-del-31.01.2025. Il Piano ha confermato i tre obiettivi contenuti nel Piano 2023-2025 e 6 azioni positive previste in quel documento; nella tabella seguente è contenuto il quadro riassuntivo del Piano con il dettaglio degli obiettivi, le azioni positive associate a ognuno di essi, le strutture coinvolte e gli indicatori di realizzazione

**Tabella 3.1 - Sintesi obiettivi ed azioni positive previste per il periodo 2025-2027**

Obiettivi	Azioni positive	Periodo	Strutture coinvolte	Indicatori di realizzazione
A: Sensibilizzare e promuovere la cultura della parità di genere e della prevenzione di ogni forma di discriminazione	A1: Realizzazione di corsi di formazione e seminari informativi sulle pari opportunità e sul contrasto alle forme di discriminazioni	2025-2027	Settore Amministrativo, Comitato Unico di Garanzia	✓ Almeno 5 corsi di formazione nel triennio - Almeno 3 seminari su specifiche tematiche realizzati nel triennio ✓ Almeno il 35% del personale ARSAC coinvolto nel triennio
	A2: Creazione sul sito istituzionale ARSAC di una Bacheca web del Comitato Unico di Garanzia	2025-2027	Ufficio gestione siti Web, Comitato Unico di Garanzia	Bacheca web del C.U.G. popolata da contenuti di interesse per il personale realizzata entro il 2025
B: Monitorare e tutelare l'assenza di forme di discriminazioni all'interno dell'amministrazione e nelle relazioni del personale con soggetti esterni	B1: Predisposizione e somministrazione di questionario annuale specifico sulle pari opportunità e sull'emersione di eventuali discriminazioni	2025-2027	Comitato Unico di Garanzia	Analisi dei risultati del questionario entro il 2026
	B2: Istituzione di uno Sportello di Ascolto collegato al Comitato Unico di Garanzia	2025-2027	Ufficio Disciplina, Comitato Unico di Garanzia	Sportello di ascolto attivato entro il 2025
C: Agevolare forme di conciliazione tra tempi di vita e lavoro per i dipendenti ARSAC	C1: Revisione delle modalità di flessibilità dell'orario lavorativo	2025-2027	Comitato Unico di Garanzia	Proposta di revisione dell'articolazione dell'orario di lavoro ARSAC da parte del CUG consegnato al vertice ARSAC entro il 2027
	C2: Perfezionamento dell'organizzazione del lavoro agile	2025-2027	Settore Amministrativo, Comitato Unico di Garanzia	✓ Confronto con OO.SS. e R.S.U. su revisione del Regolamento sul Lavoro Agile entro il 2025

Nel corso del 2025 si sono concretizzate le azioni positive A2 popolando la bacheca web con 5 link a articoli correlati alle tematiche del CUG.

Per le azioni positive B2 si è provveduto ad attivare uno sportello di ascolto telematico (è stata creata una casella web-mail apposita) ed è stata installata una cassetta postale fisica dedicata da ubicare a fianco della porta di ingresso dell'Ufficio Protocollo nella quale il personale potrà inserire eventuali richieste.

Azione C2: è stato modificato il Regolamento del Lavoro Agile e il CUG si è espresso (verbale 16.01.2025), successivamente è stato presentato alle OO.SS. e alla RSU in una riunione di gennaio 2025 e poi è stato approvato con deliberazione n. 27/DG del 29.01.2025.

**Tabella 3.2 - Sintesi obiettivi ed azioni positive previste per il periodo 2026-2028**

<i>Obiettivi</i>	<i>Azioni positive</i>	<i>Periodo</i>	<i>Strutture coinvolte</i>	<i>Indicatori di realizzazione</i>
A: Sensibilizzare e promuovere la cultura della parità di genere e della prevenzione di ogni forma di discriminazione	A1: Indagine sui fabbisogni formativi del personale	2026-2028	Ufficio Disciplina, gestione e formazione del personale, Comitato Unico di Garanzia	Analisi dei risultati del questionario entro il 2027
	A2: Realizzazione di corsi di formazione e seminari informativi sulle pari opportunità e sul contrasto alle forme di discriminazioni	2026-2028	Ufficio Disciplina, gestione e formazione del personale, Comitato Unico di Garanzia	Almeno 5 corsi di formazione nel triennio - Almeno 3 seminari su specifiche tematiche realizzati nel triennio - Almeno il 35% del personale ARSAC coinvolto nel triennio
B: Monitorare e tutelare l'assenza di forme di discriminazioni all'interno dell'amministrazione e nelle relazioni del personale con soggetti esterni	B1: Predisposizione e somministrazione di questionario annuale specifico sulle pari opportunità e sull'emersione di eventuali discriminazioni	2026-2028	Comitato Unico di Garanzia	Analisi dei risultati del questionario entro il 2026
	B2: Elaborazione linee guida per il funzionamento dello Sportello di Ascolto collegato al Comitato Unico di Garanzia	2026-2028	Comitato Unico di Garanzia, Settore Amministrativo	Linee guida approvate entro il 2026
C: Contribuire al miglioramento del benessere organizzativo anche attraverso forme di conciliazione tra tempi di vita e lavoro per i dipendenti ARSAC	C1: Revisione delle modalità di flessibilità dell'orario lavorativo	2026-2028	Comitato Unico di Garanzia	Proposta di revisione dell'articolazione dell'orario di lavoro ARSAC da parte del CUG consegnato al vertice ARSAC entro il 2027
	C2: Elaborazione di una iniziativa strutturata per il benessere psico-fisico del personale ARSAC	2026-2028	Settore Amministrativo, Comitato Unico di Garanzia	Iniziativa consegnata alla Direzione Generale entro il 2027

Alla luce dei vari aspetti delineati in precedenza questa amministrazione ha individuato i seguenti obiettivi di pari opportunità, benessere e conciliazione dei tempi di vita e lavoro in coerenza con i contenuti della Direttiva n. 2 del 2019; ognuno degli obiettivi ha associato due azioni positive. Vengono riconfermati i primi due obiettivi modificando e perfezionando alcune azioni positive presenti nello scorso ciclo e viene rimodulato il terzo obiettivo introducendo una nuova azione positiva. Nella riunione del C.U.G. del 27.01.2026, il Comitato ha esaminato una proposta elaborata dal segretario stesso del Comitato, confermando l'impianto proposto degli obiettivi ed effettuando, di comune accordo, alcune modifiche a due specifiche azioni positive contenute nella proposta.

**Obiettivo A: Sensibilizzare e promuovere la cultura della parità di genere e della prevenzione di ogni forma di discriminazione**

Il vertice dell'amministrazione ritiene prioritario anzitutto concretizzare azioni di sensibilizzazione e di promozione della cultura della parità di genere, del rispetto delle diversità (genere, età, disabilità, etc.) e, di conseguenza, degli atteggiamenti positivi nei confronti delle diversità che possano, nel lungo periodo, annullare possibili forme di discriminazione. Le azioni che si intende portare avanti nel periodo di riferimento sono dettagliate di seguito.

**Azione A1: Indagine sui fabbisogni formativi del personale** – L'amministrazione reputa prioritario effettuare un'analisi sui fabbisogni formativi del proprio personale dipendente allo scopo di tarare con maggiore precisione la scelta dell'offerta formativa anche nell'ambito della diffusione della cultura della

parità di genere e del riconoscimento delle differenti forme di discriminazione. Si ritiene opportuno, pertanto, la partecipazione del C.U.G. alla progettazione di un questionario con domande a risposte precostituite e/o libere che raccolga le percezioni dei dipendenti aziendali anche in funzione delle due tematiche indicate nell'obiettivo.

Azione A2: Realizzazione di corsi di formazione e seminari informativi sulle pari opportunità e sul contrasto alle forme di discriminazioni – nei limiti delle disponibilità finanziarie dell'amministrazione, sarà effettuata una panoramica delle offerte formative in tale ambito e, in concerto con il C.U.G. ARSAC, saranno selezionate le offerte formative più idonee secondo un criterio costi/benefici a partire dalle offerte formative gratuite su piattaforme nazionali o regionali come "Syllabus". Inoltre saranno selezionati esperti nelle materie preferibilmente nell'ambito regionale, anche appartenenti ad altre pubbliche amministrazioni, con i quali il C.U.G. ARSAC esplorerà la possibilità di progettazione e realizzazione di seminari informativi improntati su specifici aspetti relazionati alle tematiche di pari opportunità e di contrasto ad ogni forma di discriminazione.

**Obiettivo B:** Monitorare e tutelare l'assenza di forme di discriminazioni all'interno dell'amministrazione e nelle relazioni del personale con soggetti esterni

Con tale obiettivo si vuole mettere in campo strumenti aggiuntivi di monitoraggio di eventuali forme di discriminazione all'interno dell'amministrazione e nelle relazioni con l'esterno; si è convinti che ciò, peraltro, rafforzerebbe il ruolo del Comitato Unico di Garanzia nel contrasto alle differenti forme di discriminazioni. In ARSAC viene data la possibilità di riempire on line il questionario sul benessere organizzativo sulla base del modello approntato da ANAC (nel quale è previsto un set di domande relazionate con le pari opportunità e forme di discriminazione) ed ogni anno nel documento di programmazione del ciclo della Performance vengono commentati i risultati. Gli strumenti individuati con le azioni collegate a questo obiettivo sono, pertanto, aggiuntive a tale questionario.

Azione B1: Predisposizione e somministrazione di questionario annuale specifico sulle pari opportunità e sull'emersione di eventuali discriminazioni – Il Comitato Unico di Garanzia avrà il compito di predisporre un questionario specifico sulle tematiche di cui è competente allo scopo di approfondire determinati aspetti sulle pari opportunità e rendere espliciti fenomeni di discriminazione di qualsiasi tipo all'interno dell'amministrazione. Al pari di quello sul benessere organizzativo, tale questionario sarà somministrato on line sul sito istituzionale con forme adeguate di pubblicità al fine di agevolarne la compilazione da parte del maggior numero possibile di dipendenti ARSAC; i risultati saranno pubblicati nella bacheca del C.U.G. ed utilizzati anche per perfezionare le azioni positive poste in essere e/o crearne nuove e più mirate.

Azione B2: Elaborazione linee guida per il funzionamento dello Sportello di Ascolto collegato al Comitato Unico di Garanzia – in modo coerente con le indicazioni della Direttiva 2/2019 (paragrafo 3.6) si ritiene opportuno, nell'ambito delle funzioni del C.U.G., istituire uno Sportello di ascolto che sarà gestito dal Comitato stesso in collaborazione con il Settore Amministrativo e con personale qualificato del Servizio Sanitario Territoriale con il quale sottoscrivere accordi di collaborazione. Si immagina che lo sportello concretamente opererà sia in modalità in presenza, attraverso la predisposizione di uno spazio all'interno della sede Centrale ARSAC con giorni ed orari prestabiliti, che attraverso l'istituzione di una casella di email istituzionale dedicata. All'interno del C.U.G. sarà designato un gruppo di lavoro che avrà il compito di concepire e organizzare il funzionamento dello Sportello. Il personale ARSAC (ma anche utenti e cittadini) con tale iniziativa avranno la possibilità, sia in presenza che attraverso email, di comunicare eventuali casi di malessere organizzativo, episodi di discriminazioni, di molestie o di mobbing, ma anche di presentare osservazioni, suggerimenti o possibili soluzioni a problemi riscontrati nell'ambito delle tematiche di cui è competente il C.U.G. Nel 2025 su impulso del Comitato stesso, è stata attivata una casella di posta fisica presso la sede centrale dell'amministrazione ed è stata istituita una email dedicata per eventuali comunicazioni di inerenti le funzioni del C.U.G.. Nel presente ciclo, quindi, si ritiene prioritario l'elaborazione di linee guida per il funzionamento dello



Sportello di ascolto dove verranno definiti i ruoli, le funzioni e le modalità operative del funzionamento e della gestione dello stesso; si proseguirà, inoltre, nell'esplorazione delle possibili modalità di collaborazione con personale qualificato (psicologo) dei Servizi Sanitari Territoriali che supporti il C.U.G. nella gestione dello sportello.

**Obiettivo C: Contribuire al miglioramento del benessere organizzativo anche attraverso forme di conciliazione tra tempi di vita e lavoro per i dipendenti ARSAC**

La conciliazione tra tempi di vita e lavoro è uno degli aspetti chiave su cui si basa il concetto di benessere organizzativo, tema strettamente correlato con il contrasto ad ogni forma di discriminazione nell'ambiente di lavoro; infatti è uno dei principi indicati nella strategia europea di parità tra uomini e donne ed è anche una delle azioni contenute nelle linee guida (paragrafo 3.5) allegate alla Direttiva n. 2 del 2019. Questa amministrazione per il periodo di riferimento ritiene possibile migliorare le condizioni interne per i dipendenti ARSAC ai fini di una conciliazione più confortevole tra vita privata e vita lavorativa cercando di perfezionare, in particolare, la flessibilità dell'orario lavorativo ed esplorando forme preferenziali di diagnostica sanitaria per il personale.

**Azione C1: Revisione delle modalità di flessibilità dell'orario lavorativo** – La disciplina dell'orario di lavoro è contenuta nel Titolo IV ("Rapporto di lavoro"), Capo II ("Istituti collegati all'orario di lavoro") dell'ultimo CCNL del Comparto Funzioni Locali siglato il 16.11.2022; in particolare la flessibilità dell'orario di lavoro è specificatamente trattata nell'articolo 36 dello stesso Capo II. Fermo restando che è l'amministrazione che stabilisce le articolazioni dell'orario di lavoro (previo confronto sindacale ai sensi dell'articolo 5, comma 3 lettera a) del nuovo CCNL) ed i criteri per la flessibilità oraria in entrata ed uscita (previa contrattazione integrativa ai sensi dell'articolo 7 comma 4 lettera p) del nuovo CCNL), nel tempo in ARSAC si sono sovrapposte varie disposizioni interne sull'articolazione dell'orario di lavoro che l'amministrazione ritiene opportuno rivedere anche alla luce del nuovo CCNL. Il processo di revisione sarà portato avanti nel seno del C.U.G. che prenderà in considerazione anche forme ulteriori di flessibilità (come ad esempio la possibilità di utilizzare l'orario multi-periodale, secondo l'articolo 31 del citato CCNL); il Comitato provvederà a coinvolgere referenti sindacali esperti in materia e il personale ARSAC attraverso un avviso di consultazione; alla fine del processo sarà proposto all'amministrazione un documento contenente una proposta dettagliata di revisione dell'articolazione dell'attuale orario di lavoro ARSAC.

**Azione C2: Elaborazione di una iniziativa strutturata per il benessere psico-fisico del personale ARSAC** – allo scopo di fornire apporti in termini informativi e pratici orientati ad aumentare il benessere psico-fisico del personale ARSAC, si ritiene utile l'elaborazione di una iniziativa orientata al benessere psico-fisico del personale che preveda dei seminari teorico pratici che contribuiscano a migliorare tale tipologia di benessere come ad esempio le implicazioni fisioterapiche legate agli aspetti posturali del personale che svolge molte ore di lavoro davanti al pc, accorgimenti da apportare per evitare uno sforzo eccessivo della vista sottoposta per ore ad uno schermo, ma anche gli aspetti di natura psicologica legati allo svolgimento del proprio lavoro e del mantenimento di continue relazioni con il personale interno, con utenti ed altri soggetti esterni.

### ***3.b - Fruizione della Formazione***

Nel corso del 2025 sono stati attivati numerosi corsi di formazione-aggiornamento a cui hanno partecipato complessivamente 171 dipendenti per un totale di quasi 7.000 ore. Le tipologie di formazione hanno riguardato le tematiche della sicurezza (corso per preposti alla sicurezza e al primo soccorso) dell'aggiornamento professionale in ambito amministrativo. La quasi totalità delle ore

riguarda corsi di competenze trasversali (soft skills) erogate tramite la piattaforma Syllabus, piattaforma per la formazione dei dipendenti pubblici. I corsi della piattaforma hanno riguardato tematiche come la transizione digitale, principi e valore della P.A., transizione amministrativa, ecc.

Nella tabella seguente, in coerenza con le indicazioni contenute nel format 1 (tabelle) allegato alla Direttiva n. 2 del 2019, si dettaglia la fruizione della formazione nel 2025 con i dati sul genere, fasce di età del personale partecipante per tipologia di formazione ed il numero di ore fruito.

**Tabella 3.3 - Fruizione della formazione suddiviso per genere, livello ed età**

Classi età	DONNE					UOMINI				
	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot	%	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot	%
<i>Tipo Formazione</i>										
Obbligatoria (sicurezza)							4	3	7	5,56%
Aggiornamento professionale	1			1	2,22%					
Prevenzione della corruzione e trasparenza	1		1	2	4,44%		1	3	4	3,17%
Soft skills - competenze trasversali		14	26	40	88,89%	1	31	79	111	88,10%
Introduzione all'utilizzo del nuovo programma di contabilità			1	1	2,22%	1	2		3	2,38%
Il nuovo codice dei contratti pubblici	1			1	2,22%			1	1	0,79%
<b>Totale personale</b>	<b>3</b>	<b>14</b>	<b>28</b>	<b>45</b>	<b>100,00%</b>	<b>2</b>	<b>38</b>	<b>86</b>	<b>126</b>	<b>100,00%</b>
<b>Totale ore</b>	<b>23</b>	<b>693,56</b>	<b>1.217,29</b>			<b>50,33</b>	<b>1.706</b>	<b>3.284</b>		

### 3.c - Adozione Bilancio di genere

Non è stato adottato nel 2025 il Bilancio di Genere.

### 3.d - Composizione per genere delle diverse commissioni di concorso per il reclutamento del personale

Nel 2025 si è conformata una Commissione per la selezione del Bando per gli Incarichi di Elevata Qualificazione 2025 bis, per due posizioni andate deserte nel precedente bando ed una per la selezione del Bando per gli Incarichi di Elevata Qualificazione 2026; le Commissioni erano formate dagli stessi tre membri: Il Direttore Generale (donna) in qualità di Presidente, il Dirigente del Settore Amministrativo ed un istruttore, entrambi uomini. E' stata nominata anche una Commissione per la selezione per le progressioni tra le aree per l'assunzione a tempo indeterminato; composta dal il Dirigente del Settore Amministrativo, in qualità di presidente, e due istruttori, un uomo ed una donna. Nella tabella seguente il dettaglio secondo il format allegato alla Direttiva n. 2 del 2019, tenendo conto che la commissione per le I.E.Q. essendo identica è stata riportata una sola volta.

**Tabella 3.4 - Composizione di genere delle Commissioni di concorso**

Tipo di Commissione	DONNE		UOMINI		TOTALE		Presidente (D/U)
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	
Commissione per la selezione di 40 Incarichi di Elevata qualificazione	1	33,33%	2	66,67%	3	100,0%	D
Commissione per le progressioni tra le aree in deroga	1	33,33%	2	66,67%	3	100,0%	D
<b>Totale personale</b>	<b>2</b>	<b>33,33%</b>	<b>4</b>	<b>66,67%</b>	<b>3</b>	<b>100,0%</b>	
<b>% sul personale complessivo</b>	0,5%		0,9%		1,4%		

### 3.e – Differenziali retributivi uomo/donna

Nella tabella seguente sono state calcolate, per l'anno 2025, le retribuzioni medie del personale dipendente (esclusivamente i lavoratori a tempo pieno, pari al 95,61% del totale) suddivise per tipologia di inquadramento. Tali valori sono espressi al netto dei soli contributi previdenziali, in conformità al format allegato alla Direttiva n. 2 del 2019; nelle retribuzioni medie sono state computate le diverse forme di salario accessorio percepite dai dipendenti nel periodo di riferimento.

**Tabella 3.5 - Divario economico, media delle retribuzioni omnicomprensive per il personale a tempo pieno, suddivise per genere nei livelli di inquadramento**

Inquadramento	DONNE	UOMINI	Divario economico per livello	
	Retribuzione netta media	Retribuzione netta media	Valori assoluti	%
Dirigenti a T.D.		83.987,77	-83.987,77	-100,00%
Funzionari ed Elevata Qualificazione	34.681,62	35.949,83	-1.268,21	-3,53%
Istruttori	25.742,11	25.963,66	-221,55	-0,86%
Operatori Esperti	22.771,98		22.771,98	100,00%
Operatori		19.340,34	-19.340,34	-100,00%
<b>totale personale</b>	<b>46</b>	<b>150</b>		<b>95,61%</b>
<b>% sul personale complessivo</b>	<b>93,88%</b>	<b>96,15%</b>		

Riguardo il divario economico che emerge dai dati della tabella precedente, si evidenzia, in via preliminare, che il CCNL Funzioni Locali non prevede differenze stipendiali basate sul genere. Allo stesso modo, i contratti decentrati integrativi sottoscritti dall'Ente non contemplano alcuna distinzione di genere per le fattispecie di salario accessorio attivate (Indennità di Elevata Qualificazione, specifiche responsabilità, indennità per condizioni di lavoro, performance organizzativa ed individuale).

Pertanto, i divari economici rilevati nelle uniche due aree che presentano una composizione mista (Uomini/Donne) mostrano scostamenti contenuti a favore del genere maschile:



- Nell'area dei **Funzionari ed Elevata Qualificazione**, il divario è del **3,53%** (1.268,21 €);
- Nell'area degli **Istruttori**, il divario è quasi nullo, attestandosi allo **0,86%** (221,55 €).

Tali differenze sono da attribuirsi esclusivamente alla diversa numerosità dei dipendenti che, all'interno della stessa categoria, hanno percepito specifiche indennità accessorie o hanno maturato differenti anzianità di servizio (differenziali stipendiali storici), fattori che si riverberano inevitabilmente sulle medie delle retribuzioni nette calcolate.

Infine, i valori estremi del **100%** (positivi o negativi) rilevati nelle categorie Dirigenti, Operatori Esperti e Operatori, non indicano una discriminazione retributiva, ma riflettono semplicemente la presenza esclusiva di un unico genere all'interno di quel profilo professionale.

#### **Sezione 4. Benessere del personale**

Si precisa che è disponibile da alcuni anni il questionario di indagine sul benessere organizzativo basato sul format ANAC compilabile direttamente sul sito istituzionale ARSAC; tale questionario nel 2025 non è stato compilato da nessun dipendente. Le ragioni di ciò risiedono probabilmente nella scelta dell'amministrazione di lasciare a discrezione dei dipendenti la compilazione del questionario senza nessun invito nel corso dell'anno alla compilazione. **Pertanto, a fine 2025, dai dati in possesso del Comitato, non si è a conoscenza di situazioni di discriminazioni, di mobbing o di disagio lavorativo.**

Anche in ragione di quanto sopra, allo scopo di far emergere eventuali situazioni, nel Piano Triennale di Azioni positive 2025-2027 è prevista una specifica azione (B1) con la predisposizione, da parte del CUG, di un questionario specifico sulle tematiche di cui è competente allo scopo di approfondire determinati aspetti sulle pari opportunità e rendere espliciti fenomeni di discriminazione di qualsiasi tipo all'interno dell'amministrazione. Al pari di quello sul benessere organizzativo, tale questionario sarà somministrato on line sul sito istituzionale con forme adeguate di pubblicità al fine di agevolare la compilazione da parte del maggior numero possibile di dipendenti ARSAC; i risultati saranno pubblicati nella bacheca del C.U.G. ed utilizzati anche per perfezionare le azioni positive poste in essere e/o crearne nuove e più mirate. È stato realizzato uno Sportello di Ascolto che gestito dal Comitato stesso in collaborazione con l'Ufficio Gestione e Disciplina del Personale e si vuole attivare una collaborazione con personale qualificato del Servizio Sanitario Territoriale con il quale sottoscrivere accordi di collaborazione. Lo sportello concretamente opera sia in modalità in presenza, attraverso la predisposizione di uno spazio all'interno della sede Centrale ARSAC con giorni ed orari prestabiliti, che attraverso la casella di email istituzionale dedicata. All'interno del C.U.G. è stato designato un gruppo di lavoro con il compito di concepire e organizzare il funzionamento dello Sportello. Il personale ARSAC (ma anche utenti e cittadini) con tale iniziativa hanno la possibilità, sia in presenza che attraverso email, di comunicare eventuali casi di malessere organizzativo, episodi di discriminazioni, di molestie o di mobbing, ma anche di presentare osservazioni, suggerimenti o possibili soluzioni a problemi riscontrati nell'ambito delle tematiche di cui è competente il C.U.G.

L'amministrazione ha adottato, con deliberazione n. 242 del 03.12.2015, il "**Codice di comportamento dei Dipendenti ARSAC**", successivamente aggiornato nel 2017 (deliberazione n. 143/CS del 28/12/2017) e nel 2023 (deliberazione n. 73/DG del 24.05.2023). Si evidenzia che, nell'ambito della valutazione individuale della performance e nello specifico nell'ambito dei comportamenti professionali e organizzativi, viene valutato anche l'elemento "*Comportamenti rilevanti ai fini di specifiche disposizioni di legge*" per la cui misurazione viene utilizzato anche il rispetto dei contenuti del "*Codice di comportamento dei dipendenti ARSAC*".

## Sezione 5. Performance

Nel P.I.A.O. ARSAC 2025-2027 è stato individuato **uno specifico obiettivo operativo (annuale) dal titolo “Promuovere la cultura della parità di genere e della prevenzione di ogni forma di discriminazione”**; a tale obiettivo sono stati associati due indicatori di realizzazione. Con tale obiettivo si vuole mettere in pratica due delle azioni contenute nel “Piano triennale delle azioni positive ARSAC” associate, la prima all’obiettivo A “Sensibilizzare e promuovere la cultura della parità di genere e della prevenzione di ogni forma di discriminazione” (A2: “Creazione sul sito istituzionale ARSAC di una Bacheca web del Comitato Unico di Garanzia”) e la seconda all’obiettivo B “Monitorare e tutelare l’assenza di forme di discriminazioni all’interno dell’amministrazione e nelle relazioni del personale con soggetti esterni” (B2: “Istituzione di uno Sportello di Ascolto collegato al Comitato Unico di Garanzia”). Le due azioni sono esplicitamente contenute nei due indicatori scelti (entrambi della tipologia cosiddetta “ON/OFF”) per la misurazione del presente obiettivo operativo ed hanno in comune la valorizzazione del ruolo del Comitato Unico di Garanzia per come indicato nella Direttiva n. 2 del 2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

L’obiettivo complessivo dello scorso anno è stato raggiunto al 60%, in quanto è stata creata la bacheca web del CUG con inserimento di documenti inerenti alle tematiche proprie del CUG previsti nel target prefissato ma non si è ancora formalmente attivato lo Sportello di Ascolto, nonostante si sia proceduto ad attivare una casella di email elettronica ed una cassetta postale nella sede centrale ARSAC.

Nella riunione del C.U.G. del 27.01.2026 è stato proposto all’amministrazione (la quale ha adottato tale proposta) di modificare tale obiettivo nel P.I.A.O. 2026-2028 sostituendo il primo indicatore e modificando il secondo (relazionato allo Sportello di ascolto) rispetto a quelli fissati nell’anno precedente.

Indicatore 1 (Azione B1 - Monitoraggio discriminazioni): Prevede la creazione e somministrazione di un questionario specifico sulle pari opportunità e sulle discriminazioni, basato sui modelli ANAC e sulle migliori pratiche di altre amministrazioni. L’indagine coinvolgerà sia il personale interno che gli stakeholder esterni, con l’obiettivo di pubblicare un report finale sui risultati entro il 30 novembre.

Indicatore 2 (Azione B2 - Sportello di Ascolto): Riguarda l’elaborazione delle linee guida per il funzionamento dello Sportello di Ascolto. Data la delicatezza della materia, il focus sarà stabilire ruoli, procedure e protocolli operativi, garantendo il rispetto della privacy e la gestione di eventuali casi di whistleblowing. Il target è la pubblicazione di tali linee guida entro la fine del ciclo

Si precisa che il Comitato Unico di Garanzia non ha ancora espresso alcun tipo di parere o osservazione in merito allo SMiVaP ARSAC.

## SECONDA PARTE – L'AZIONE DEL COMITATO UNICO DI GARANZIA

### A. Operatività

Nella tabella seguente sono condensate le informazioni richieste (format allegato 2 alla Direttiva n. 2 del 2019) circa l'operatività del Comitato Unico di Garanzia.

**Tabella 3.6 – Informazioni schematiche su operatività del C.U.G.**

Descrizione	Informazioni richieste
<i>Modalità di nomina del C.U.G.</i>	deliberazione della figura di vertice (Direttore Generale/Commissario) – attuale C.U.G. nominato con deliberazione n. 118/CS del 30.09.2024
<i>Dotazione di budget annuale</i>	non è prevista una dotazione finanziaria specifica
<i>Risorse destinate alla formazione dei componenti o interventi realizzati a costo zero</i>	Non sono previste risorse destinate specificatamente ai membri del CUG ma viene eventualmente usato il capitolo di spesa dedicato alla formazione del personale – nel 2024 corso gratuito “ <i>Ri-Forma Mentis</i> ” in piattaforma “ <i>Syllabus</i> ”
<i>Riconoscibilità e visibilità</i>	bacheca web del C.U.G. all'interno del sito istituzionale ARSAC
<i>Normativa che regola i rapporti tra amministrazione e C.U.G.</i>	Articolo 11 del Regolamento del C.U.G. approvato con deliberazione n. 13/DG del 09.01.2025
<i>Frequenza e temi della consultazione</i>	Nel regolamento non è prevista una frequenza specifica – le tematiche sono quelle previste dall'articolo 57 comma 3 del D.Lgs. 165/2001 e ss.mm.ii. e dal punto 3.2 della Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 4 marzo 2011 recante le “ <i>Linee guida sulle modalità di funzionamento dei CUG</i> ”
<i>Presa in carico dei pareri</i>	Articolo 11 del Regolamento del C.U.G. approvato con deliberazione n. 13/DG del 09.01.2025
<i>Collaborazioni interne ed esterne</i>	Sono previste dal Regolamento la richiesta di collaborazioni di strutture/personale interno all'amministrazione così come di personale esterno (ASL territoriale, etc.).

### B. Attività

L'attività del Comitato, riunitosi in 2 occasioni nello scorso anno a gennaio 2025 e del 16 ottobre è stata concentrata su:

- ✍ approvazione del Regolamento di funzionamento del Comitato (approvato con deliberazione n. 13/DG del 09.01.2025);
- ✍ proposta di Piano Triennale di azioni positive per il triennio 2025-2027;
- ✍ discussione sull'attivazione dello Sportello di Ascolto collegato al Comitato Unico di Garanzia;
- ✍ si è tenuto conto della documentazione inviata dell'allora segretario del comitato Dott. Giovanni Arcudi per popolare la bacheca del CUG a disposizione del personale;
- ✍ proposta all'amministrazione di perfezionamento del regolamento sul lavoro agile.

Il gruppo di lavoro per la redazione del Regolamento di funzionamento del Comitato ha elaborato una proposta di regolamento che è stata discussa e, in seguito, perfezionata la stesura ed approvata la versione definitiva del documento.

Riguardo il P.T.A.P. 2025-2027, tenendo presente i modesti risultati raggiunti in merito alle azioni positive contenute nel Piano 2025-2027, nella seduta del 16 gennaio è stato deciso all'unanimità di riproporre sia le azioni positive previste in quel Piano, sia le azioni positive oggetto di specifico obiettivo

annuale nell'ambito della sotto-sezione performance del P.I.A.O. 2025-2027; entrambe le proposte sono state fatte proprie dall'amministrazione.

Riguardo il terzo punto, (azione B2 "Attivazione di uno Sportello di Ascolto gestito dal C.U.G."), a seguito delle decisioni prese dal Comitato in passato sullo Sportello di Ascolto e sulle modalità di attivazione dello stesso, sulle forme di comunicazione virtuale e sulla loro opportunità ai fini della tutela della privacy e della garanzia dell'anonimato per i dipendenti o utenti che si mettessero in comunicazione con il C.U.G., si è stabilito di attivare una cassetta postale fisica ed una virtuale per intercettare ogni eventuale indicazione da parte del personale che ne avesse bisogno offrendo ogni possibile mezzo di comunicazione.

Infine, nella stessa riunione del 16 gennaio 2025, sono stati proposti, nell'ambito dell'azione positiva C2 del P.T.A.P. "Perfezionamento dell'organizzazione del lavoro agile" alcuni aspetti da modificare nel Regolamento sul Lavoro Agile e su tutta la documentazione accessoria: in particolare è stato proposto all'amministrazione di orientare in modo più incisivo la modalità del lavoro agile verso il raggiungimento di obiettivi concreti e misurabili che dovranno essere periodicamente verificati dal Dirigente di Settore presso cui presta servizio il dipendente e/o da strutture incaricate a effettuarle e di integrare le categorie ammesse al lavoro agile con priorità aggiungendo anche quelle dei "care giver"; l'amministrazione, con deliberazione n. 27/DG del 29.01.2025, ha fatto proprie tali proposte aggiornando in tal senso il "Regolamento sul Lavoro Agile dell'ARSAC".

## CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

L'analisi dei dati riferiti all'anno 2025 evidenzia una struttura organizzativa caratterizzata da una forte stabilità, ma segnata da profondi squilibri demografici e nuove dinamiche nell'accesso alle misure di conciliazione. Di seguito si sintetizzano i punti chiave:

### a. Demografia e Capitale Umano

- **Squilibrio di genere e senilizzazione:** L'Amministrazione è caratterizzata da una prevalenza maschile netta (oltre il 76%). L'età media è estremamente elevata, con il 45,5% del personale che supera i 60 anni, fenomeno ancora più marcato tra gli uomini (quasi il 50%) rispetto alle donne (32,6%).
- **Paradosso Formativo:** Esiste una "forbice" tra titoli di studio e inquadramento. Le donne presentano percentuali di scolarizzazione più elevate (il 70,8% delle funzionarie ha una laurea magistrale contro il 56,3% dei colleghi maschi). Ciò nonostante, la loro presenza nei ruoli apicali e dirigenziali rimane minoritaria.

### b. Responsabilità e Trattamento Economico

- **Equità nelle Posizioni di Responsabilità:** In termini relativi, la distribuzione degli incarichi è equilibrata: il 75,86% delle donne in organico ricopre una posizione di responsabilità (IEQ o Specifiche Responsabilità) contro il 71,88% degli uomini.
- **Differenziali Retributivi:** I divari economici rilevati (3,53% per i Funzionari e 0,86% per gli Istruttori) non sono frutto di disparità di genere dirette, ma derivano dalla diversa incidenza del salario accessorio e delle anzianità di servizio.

### c. Conciliazione Vita-Lavoro e Formazione

- **Polarizzazione delle Misure:** Emerge una specializzazione di genere nell'uso degli strumenti di flessibilità. Le donne sono le uniche fruitrici dei congedi parentali (13 giorni totali) e utilizzano maggiormente il lavoro agile (47,9% contro il 26,6% degli uomini).
- **Assistenza (L. 104/92):** Sebbene le donne presentino un'incidenza di fruizione superiore (28,6% delle lavoratrici contro il 19,1% dei lavoratori), il volume assoluto delle assenze per assistenza è dominato dagli uomini, che coprono il 96,3% dei permessi giornalieri totali.
- **Investimento Formativo:** Si registra una partecipazione attiva alla formazione, con una leggera prevalenza femminile (14,29%) rispetto a quella maschile (10,24%) in rapporto alla consistenza dei due generi.

### d. Prospettive sul Benessere Organizzativo

- **Assenza di Feedback Diretto:** Il mancato utilizzo del questionario ANAC nel 2025 evidenzia la necessità di una somministrazione più proattiva e pubblicizzata dei monitoraggi.
- **Azioni Future:** Il CUG individua come priorità assoluta per il triennio 2025-2027 il consolidamento dello **Sportello di Ascolto** (fisico e virtuale) e la somministrazione di un **nuovo questionario specifico** per intercettare precocemente fenomeni di disagio, mobbing o discriminazione che l'attuale assenza di dati rischia di sottostimare.