



## **COMUNE DI TERNI**

**CUG - Comitato Unico di Garanzia**

per le pari opportunità  
la valorizzazione del benessere di chi lavora

e contro le discriminazioni

P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

**ALLEGATO 2 alla Direttiva n. 2/2019 recante “MISURE PER PROMUOVERE LE PARI OPPORTUNITÀ  
E RAFFORZARE IL RUOLO DEI COMITATI UNICI DI GARANZIA NELLE AMMINISTRAZIONI  
PUBBLICHE”**

---

**Relazione del Comitato Unico di Garanzia**

---

**ANNO 2022**

---



# COMUNE DI TERNI

CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità,

la valorizzazione del benessere di chi lavora

e contro le discriminazioni

P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

## PREMESSA

La relazione sulla condizione del personale è un adempimento del Comitato Unico di Garanzia previsto dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 4 marzo 2011 recante le *"Linee guida sulle modalità di funzionamento dei CUG"* così come integrata dalla direttiva n. 2/2019.

La relazione ha un duplice obiettivo: fornire uno spaccato sulla situazione del personale, analizzando i dati forniti dall'Amministrazione ed essere uno strumento utile per le azioni di benessere organizzativo da promuovere e confrontare con lo stato di attuazione di quelle già inserite nel Piano di Azioni Positive adottato dal Comune di Terni.

Compito del CUG è ricongiungere i dati provenienti da vari attori interni all'organizzazione comunale per trarne delle riflessioni in merito all'attuazione delle tematiche di sua competenza, quali il rispetto dei principi di parità e pari opportunità, il benessere organizzativo, il contrasto alle discriminazioni e alle violenze morali e psicologiche sul luogo di lavoro.

La **prima parte** della relazione è dedicata all'analisi dei dati relativi alle risorse umane dell'Ente che corrisponde anche alla macro-area 1 del PAP del Comune di Terni 2021-2023: *"Analisi qualitativa e quantitativa dei dati relativi alle risorse umane dell'Ente"* raccolti da varie fonti e suddiviso in 5 sezioni, mentre la **seconda parte** della relazione è dedicata all'analisi relativa al rapporto tra il Comitato e i vertici dell'amministrazione, nonché ad una sintesi delle attività curate dal Comitato Unico di Garanzia nell'anno 2022.

- Gli uffici della Direzione personale – organizzazione (Direzione risorse umane - economiche tributarie) del Comune di Terni hanno fornito i dati al 31/12/2022 per elaborare la presente relazione e compilare le tabelle nel rispetto del format all.1 della direttiva n. 2/2019.

Anche per l'anno 2022 non sono stati presi in considerazione i dati riguardanti i membri degli organi di vertice politici, come suggerito dalla direttiva, ma solo i dati del personale dipendente con contratto di lavoro a tempo indeterminato e del personale dirigenziale.



# COMUNE DI TERNI

CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità,

la valorizzazione del benessere di chi lavora

e contro le discriminazioni

P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

## PRIMA PARTE - ANALISI DEI DATI RELATIVI ALLE RISORSE UMANE DELL'ENTE

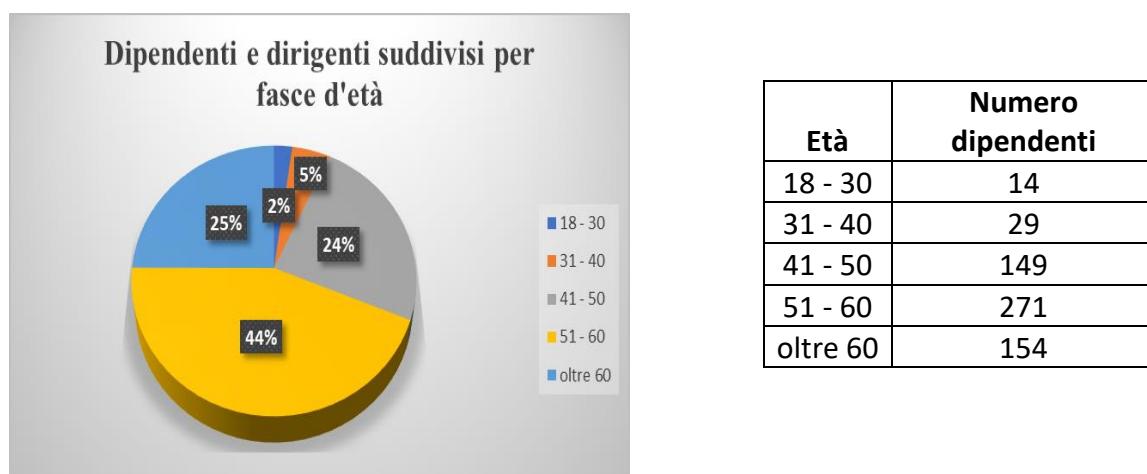
### SEZIONE 1. DATI DEL PERSONALE

#### 1.1 Popolazione comunale

L'Amministrazione Comunale ha varato, nel corso dell'anno 2019, un nuovo modello organizzativo, approvato con DGC n. 113/19.04.2019, al fine di rendere la struttura maggiormente rispondente agli indirizzi ed alle politiche che la stessa intende attuare.

Il modello organizzativo è stato successivamente modificato e integrato con DGC n. 36 del 10.02.2021.

Al 31/12/2022 il personale del Comune di Terni, secondo i dati elaborati dalla Direzione Personale – Organizzazione, è formato da 607 unità e 10 dirigenti;



I dati relativi alla distribuzione della popolazione comunale, suddivisi per fascia d'età, confermano il *trend* in diminuzione della relativa consistenza numerica del personale comunale e mostrano un quadro in cui la gestione dell'età all'interno del contesto lavorativo risulta sostanzialmente distribuita nei seguenti termini: i dipendenti inclusi nella fascia di età over 60 sono il 25% della popolazione comunale, quelli della fascia 41-50 sono il 24%, mentre la fascia più consistente il 44% è formata da coloro che appartengono alla fascia 51-60 anni di età.



## COMUNE DI TERNI

CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità,

la valorizzazione del benessere di chi lavora

e contro le discriminazioni

P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

Come per il 2021 la popolazione comunale, vede una preponderanza del genere femminile, infatti sono in servizio al 31.12.2022 362 donne e 255 uomini, inclusi i dirigenti.

L'orientamento all'affievolimento della popolazione comunale avviato da anni, si rispecchia nella sproporzione tra entrata e uscita di personale. Nel 2022 a fronte di 37 collocamenti a riposo (17 uomini e 20 donne) a cui si aggiungono cessazioni ad altro titolo di 12 unità, di cui 2 unità con mobilità compensativa (1 uomo e 1 donna) per un totale complessivo di 49 dipendenti, sono state concluse 43 assunzioni (16 uomini e 27 donne) e 2 unità (1 uomo e 1 donna) con mobilità compensativa.

Il personale a supporto della gestione dei progetti PNRR - Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza ovvero lo strumento introdotto dall'Unione Europea per la ripresa post pandemia Covid-19, è stato pari a 14 unità a tempo determinato (2 uomini e 12 donne), ma essendo assunzioni con contratti di lavoro a tempo determinato non rilevano ai fini della presente relazione.

Per una riflessione più completa il CUG ha preso in considerazione anche i contenuti del decreto del Ministero dell'Interno del 18.03.2020 che a cadenza triennale, individua la media nazionale per classe demografica della consistenza delle dotazioni organiche per i Comuni e Province e i rapporti medi dipendenti - popolazione per classe demografica, validi per gli enti in dissesto finanziario e per quelli che hanno fatto ricorso alla procedura di riequilibrio finanziario pluriennale.

E' stato decretato per il triennio 2020-2022 che per situazioni come quella ternana, nella quale la popolazione residente al 31.12.2022 è pari a 106.793 unità (fascia demografica da 100.000 a 249.999) abitanti, il rapporto medio dipendenti-popolazione dovrebbe essere 1/120 oppure si dovrebbe essere almeno rispettato il rapporto medio dipendenti - popolazione previsto dall'art. 263, comma 2 del TUEL "*in ogni caso agli enti spetta un numero di dipendenti non inferiore a quello spettante agli enti di maggiore dimensione della fascia demografica precedente*".



# COMUNE DI TERNI

CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità

la valorizzazione del benessere di chi lavora

e contro le discriminazioni

P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

## 1.2 Ripartizione del personale per genere ed età nei livelli di inquadramento

Classi di età	UOMINI					DONNE					
	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	
Inquadramento professionale											
Personale non DIRIGENZIALE											
Profilo professionale cat. B1				2	16	13		1	4	24	19
Profilo professionale cat. B3					4	1				6	4
Profilo professionale cat. C	5	8	32	57	33	3	14	66	77	50	
Profilo professionale D	1	3	11	40	24	5	3	31	41	9	
<b>Totale personale</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>45</b>	<b>117</b>	<b>71</b>	<b>8</b>	<b>18</b>	<b>101</b>	<b>148</b>	<b>82</b>	

La tab. 1.2 sulla ripartizione del personale per genere ed età nei livelli d'inquadramento professionale mostra che la popolazione comunale, a prescindere dal genere, è maggiormente quella appartenente al profilo professionale C e B e che sostanzialmente in queste categorie intermedie le donne hanno il primato.

Tra le varie motivazioni della maggiore presenza delle lavoratrici nel Comune di Terni c'è quella, tutt'ora rilevante, dell'alta percentuale di personale scolastico, storicamente al femminile e del processo di "femminilizzazione" delle pubbliche amministrazioni, che vede coinvolto anche il Comune di Terni. Nella Pubblica Amministrazione le donne impiegate sono il 58% del totale e hanno un'età media lievemente più alta rispetto a quella degli uomini. Questo, nonostante tra il 2011 e il 2020, vi sia stata anche una contrazione abbastanza significativa, a livello nazionale, del numero dei dipendenti pubblici che ha interessato soprattutto gli uomini scesi del 9,6%, mentre le donne sono aumentate del 5,5%<sup>1</sup>.

Sono varie le motivazioni che inducono le donne a preferire gli impieghi nel settore pubblico, probabilmente le lavoratrici scelgono di lavorare in questo ambito perché fortemente condizionate da ciò che sanno e sentono di dovere fare a livello familiare. L'occupazione nel settore pubblico, rispetto al privato, è certamente più *family friendly*: orario di lavoro contenuto,

<sup>1</sup> MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE, Ragioneria generale dello Stato, pubblicazioni del Conto annuale sulla consistenza del personale delle P.A. del 2022 e anni precedenti.



# COMUNE DI TERNI

CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità,

la valorizzazione del benessere di chi lavora

e contro le discriminazioni

P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

facilità nella fruizione di permessi e congedi parentali, parità di retribuzione a parità di mansioni e anzianità. Inoltre il mito del “posto fisso” è stato rafforzato anche dalla Riforma Madia, quando si è stabilito che il lavoratore pubblico illecitamente licenziato ha sempre diritto alla reintegrazione nel posto di lavoro, a differenza di ciò che accade nel settore privato<sup>2</sup>.

Un'altra motivazione a giustificazione della massiccia presenza delle donne nell'ambito pubblico è legata al fatto che si accede all'impiego mediante concorso pubblico (art. 97 della Costituzione) e le donne, come vedremo nelle tabelle successive (1.5; 1.6) e come abbiamo constatato anche nella relazione CUG anno 2021, sono più scolarizzate degli uomini.

Nella tabella 1.2 all' inquadramento professionale della categoria D gli uomini della fascia di età 51-60, sono in numero maggiore rispetto alle donne della stessa età, mentre nella fascia inferiore di età 41-50 le donne sono lievemente in numero maggiore. Le donne nate a partire dagli anni 70 si sono scolarizzate al massimo per superare l'aumento e la maggiore selettività dei meccanismi di accesso all'impiego pubblico e hanno optato per il lavoro di lungo periodo anche in prospettiva della vita familiare.

### 1.3 Ripartizione dei dirigenti per genere ed età

Classi di età	UOMINI					DONNE					
	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60	di	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60
Inquadramento professionale Personale DIRIGENZIALE				4	1				3	2	

Nella dirigenza del Comune di Terni, il dato conferma il primato della componente femminile over 40 (un dirigente di genere femminile dal 01.07.2022 è in posizione di comando, presso altro Ente) e la maggiore presenza della componente maschile nella fascia 51 - 60 anni.

Il dato dirigenziale analizzato presso il Comune di Terni, allinea la nostra riflessione a quanto emerge a livello nazionale, perché se si prende in considerazione la dirigenza in senso stretto

<sup>2</sup> ELENA PASQUALETTO, *Le pari opportunità di genere nell'accesso e nelle carriere nel pubblico impiego: dati, normativa, criticità e soluzioni*, rivista N. 3/2022 lavoro-diritti-Europa, p. 5.



# COMUNE DI TERNI

CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità

la valorizzazione del benessere di chi lavora

e contro le discriminazioni

P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

(effettivo ruolo dirigenziale) le donne (50,6%) sono più numerose degli uomini (49,4%) anche se di poco<sup>3</sup>.

Sembra però che il sorpasso al femminile non sia dovuto solo ad assunzioni e/o progressioni professionali quanto a forti tagli e/o pensionamenti che hanno interessato gli uomini dirigenti perché più anziani delle colleghi dirigenti.

## 1.4 Anzianità nei profili e livelli non dirigenziali, ripartite per età e per genere

Classi età	UOMINI						DONNE					
	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot
Inferiore a 3 anni	14	10	9	10	0	<b>43</b>	16	14	23	8	3	<b>64</b>
Tra 3 e 5 anni	0	0	1	0	0	<b>1</b>	0	0	0	2	0	<b>2</b>
Tra 5 e 10 anni	0	0	2	2	1	<b>5</b>	0	3	7	1	0	<b>11</b>
Superiore a 10 anni	0	0	37	118	50	<b>205</b>	0	11	71	145	59	<b>286</b>
<b>Totale</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>49</b>	<b>130</b>	<b>51</b>	<b>254</b>	<b>16</b>	<b>28</b>	<b>101</b>	<b>156</b>	<b>62</b>	<b>363</b>

## 1.5 Personale non dirigenziale suddiviso per livello e titolo di studio

Titolo di studio	UOMINI	DONNE	Totale
Inferiore al Diploma superiore	26	29	55
Diploma di scuola superiore	165	178	343
Laurea	59	150	219
<b>Totale personale</b>	<b>250</b>	<b>357</b>	<b>607</b>

<sup>3</sup> <https://www.forumpa.it/riforma-pa/anziani-laureati-e-con-una-forte-presenza-femminile-a-forum-pa-2019-lidentikit-dei-dirigenti-pubblici-italiani>.



Il numero dei laureati presenti nel Comune di Terni è pari a 219 e quello dei diplomati è pari al 343.

## 1.6 Personale dirigenziale suddiviso per livello e titolo di studio

Titolo di studio	UOMINI	DONNE	Totale
Laurea magistrale	5	5	10

Dalla lettura comparata delle tre tabelle si evince che il personale dipendente della fascia di età over 50 anni nel Comune di Terni ha un'anzianità di servizio, nel senso di permanenza giuridica nei profili di appartenenza superiore ai dieci anni. Il *cul-de-sac* dipende da vari fattori:

- massiccia presenza del personale diplomato nel profilo professionale C giunto a fine carriera;
- mancanza di progressioni verticali per il personale laureato, che sono riprese solo nel 2021 e in modo esiguo: 12 unità per tutti i profili professionali nei livelli d'inquadramento giuridico, ma che per il 2022 non sono state nemmeno previste nel Piano triennale del fabbisogno;
- assenza di un piano delle politiche del personale orientate a premiare le risorse disponibili.

Alla luce della vigente normativa le difficoltà delle donne nel fare carriera all'interno delle posizioni di vertice, sono rilevanti; se da un lato c'era il "dogma" del principio concorsuale anche per le progressioni verticali, dall'altro con il decreto reclutamento P.A (D.L. 80/2021), convertito in legge n.113 del 6/08/2021, il principio è stato in qualche modo sconfessato. Le progressioni sono consentite tra aree e per gli enti locali anche tra qualifiche diverse, mediante procedura comparativa. Essa si basa soprattutto sulla pesatura della *performance* individuale (valutazione positiva del dipendente negli ultimi 3 anni di servizio, assenza di provvedimenti disciplinari, possesso di titoli e competenze professionali ulteriori rispetto a quelli necessari per la selezione pubblica dall'esterno, numero e tipologia d'incarichi ricoperti).

Solo al rifiorire di politiche del personale di più ampio respiro anche nel Comune di Terni, potremmo appurare se questo cambiamento, che rinuncia all'imparzialità garantita del concorso pubblico, permetterà l'aumento delle opportunità alle donne di fare carriera nelle pubbliche amministrazioni.

Resta inteso che la *performance* del personale non dirigente è strettamente correlata ai dati della *performance* del Comune e allo stato di salute delle azioni di pari opportunità ed equilibrio di



# COMUNE DI TERNI

CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità,

la valorizzazione del benessere di chi lavora

e contro le discriminazioni

P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

genere inserite nel PIAO (Piano integrato di Attività e Organizzazione) che ai sensi del Decreto reclutamento P.A., costituisce il documento unico di programmazione e *governance* delle Pubbliche Amministrazione e nel quale è inglobato anche il PAP (Piano delle azioni positive).

## SEZIONE 2 – CONCILIAZIONE VITA/LAVORO

Nell'ambito della conciliazione vita professionale e vita lavoro sono generalmente inclusi quegli istituti che intervengono a modificare la tradizionale strutturazione sia degli orari che della modalità di prestazione della propria attività professionale. Il fine è l'armonizzazione delle due sfere di azione nel quotidiano del lavoratore: quella lavorativa (tempo di lavoro), in cui il tempo e le capacità vengono messe a disposizione del mercato del lavoro, a fronte di una retribuzione economica; quella privata (tempo di vita) dove tempo e capacità sono dedicate a propri interessi e finalità.

### Flessibilità oraria, Telelavoro, lavoro agile, part-time

#### 2.1 Ripartizione del personale per genere, età e tipo di presenza

	UOMINI							DONNE						
	Classi età	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60	Tot. Uomini	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60	Tot. Donne	
Tipo Presenza														
Tempo Pieno		6	11	43	114	70	244	8	17	102	146	78	351	
Part Time >50%						1	1				1	2	4	7
Part Time < e pari al 50%				2	7	1	10			1	1	2		4
<b>Totale</b>		6	11	45	121	72	<b>255</b>	8	18	104	150	82	<b>362</b>	



# COMUNE DI TERNI

CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità,

la valorizzazione del benessere di chi lavora

e contro le discriminazioni

P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

## 2.2 Fruizione delle misure di conciliazione per genere ed età

Classi età	UOMINI						DONNE					
	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot. Uomini	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot. Donne
Personale che fruisce di part time a richiesta			2	5		7		1	1	1	3	6
Part time verticale			2	6	2	10		1	1	3	1	6
Part time orizzontale				1		1			1	1	2	4
Misto										1		1
Personale che fruisce di telelavoro				1		1					1	1
Personale che fruisce del lavoro agile		2	20	54	17	91		3	66	65	45	179
Personale che fruisce di orari flessibili (all.B)			1	3		4			5	4	4	13
<b>Totale</b>						<b>107</b>						<b>204</b>

Nell'ambito della sezione 2, nelle due tabelle vengono considerati soprattutto tre strumenti di conciliazione:

- il part-time (che comporta una riduzione quantitativa delle ore dedicate all'attività lavorativa);
- il telelavoro (che comporta una diversa localizzazione dell'ambiente di lavoro e che viene svolto, per una quota del totale presso il proprio domicilio);
- il lavoro agile (che comporta una diversa "modalità" di misurazione del lavoro che privilegia l'aspetto dei risultati raggiunti e dell'efficacia del lavoro svolto).

Gli over 50, che ricorrono a forme di lavoro flessibile sono 132 (di cui 70 donne e 62 uomini) e ciò conferma un maggiore ricorso al lavoro flessibile da parte delle donne.

Al 31/12/2022 i contratti individuali di lavoro part-time fin dall'assunzione sono 9, mentre i tempi pieni trasformati in part-time nel tempo sono stati complessivamente 13.

Il totale dei dipendenti che ricorre al part-time vero e proprio è pari al 3,57% (22 dipendenti).

Seppure la percentuale dei part-time è bassa, su 255 dipendenti uomini, sono gli over 50 che fruiscono di un part time verticale con numero di ore minore e/o pari al 50% rispetto all'orario



# COMUNE DI TERNI

CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità,

la valorizzazione del benessere di chi lavora

e contro le discriminazioni

P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

standard e la metà dei fruitori lo svolgono su scelta individuale. Sicuramente il ricorso al tempo part time per gli uomini è dovuto al fatto che il limite delle 18 ore settimanali consente, ai sensi di legge, lo svolgimento della libera professione nel mercato del lavoro privato.

Invece su 362 lavoratrici, le ultrasessantenni fruiscono di part-time orizzontale superiore al 50% dell'orario standard. La fascia di età è più vicina a quella pensionabile e probabilmente più obbligata a conciliare al meglio vita personale e vita lavoro.

Naturalmente con l'avanzare dell'età aumenta il rischio di disturbi o malattie che possono incidere sull'attività lavorativa, perché l'efficienza del lavoratore nello svolgere i propri compiti è correlata, oltre al suo livello di istruzione e alle sue capacità, anche allo stato di salute. Il concetto fondamentale che deve stare alla base della tutela della salute e della sicurezza di ogni lavoratore, e in generale del lavoratore over 50 è quello che occorre "adattare il lavoro al lavoratore" e non viceversa, nel rispetto dei principi del D.lgs. 81/2008. In quest'ultimo sono contenute le norme-base a tutela della salute e sicurezza dei lavoratori e in più punti il concetto di fondo sopra esposto viene richiamato.

Inoltre nella fascia 50 - 60 anni, il carico delle esigenze di conciliazione (lavoro-cura) grava sulle donne, il dato lascia pensare che la riduzione del tempo da dedicare al lavoro sia motivato proprio da questo: assistenza e cura di sé e dei famigliari. Dalla lettura dei dati, a colpo 'd'occhio, è minore il ricorso al part-time nella fase di vita "riproduttiva" (nuclei familiari con presenza di bambini piccoli), rispetto alla fase di vita "matura", infatti per le donne di una certa età il carico del lavoro di cura aumenta proporzionalmente alle esigenze di assistenza espresse da parenti ed affini della generazione precedente. La conciliazione tra lavoro e vita personale è in accordo alle analisi sociologiche che vedono le donne impegnate su più fronti entrambi sostanzialmente "lavorativi": quello per il mercato, regolarmente retribuito, e quello di cura non retribuito. Non si può escludere che il parsimonioso ricorso ad alcuni istituti di conciliazione (part-time, aspettative non retribuite) è perché sono "onerosi" per chi vi ricorre e porta ad una riduzione della capacità di reddito.

Gli ultra sessantenni (271 dipendenti) poi sono coinvolti dal fenomeno "transizione occupazionale vita lavorativa - collocamento a riposo" che aumenta il rischio di episodi di apatia e smarrimento.

Questo passaggio ha ripercussioni non solo a livello personale, ma anche a livello organizzativo-gestionale incidendo, talvolta, negativamente sulla efficienza dei servizi. È auspicabile, pertanto,



## COMUNE DI TERNI

CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità,  
la valorizzazione del benessere di chi lavora  
e contro le discriminazioni

P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

sperimentare percorsi di accompagnamento verso un congedo positivo e pro attivo dal lavoro, nella prospettiva di un possibile impiego e utilizzo delle “risorse umane mature”, con capacità e abilità cresciute nel tempo, verso lo scambio di saperi tra generazioni. Invece il passaggio di saperi e conoscenze sul posto di lavoro, spesso, si scontra con il fenomeno del “pre - allontanamento anticipato” rispetto alla data di cessazione del rapporto (smaltimento massivo di ferie pregresse accumulate negli anni a fine carriera).

Dall'esame dei dati della tabella 2.2 il telelavoro è un istituto che presso il Comune di Terni è stato svolto nel 2022 solo da 2 unità; le altre forme di flessibilità per particolari situazioni di flessibilità oraria (art. 27 del CCNL del personale del comparto funzioni enti locali del 21/05/2018) sono state richieste da 17 dipendenti mantenendo costante il *trend* del 2021. Al CUG resta invece il compito di verificare l'attuazione del “lavoro agile” nell'ottica di politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata funzionali al miglioramento del benessere organizzativo.

Nel Comune di Terni il lavoro agile, dopo un iniziale sperimentazione nel periodo di emergenza pandemica è a regime e coinvolge 270 unità, inclusi i dirigenti. L'esperienza di questi anni di lavoro agile può considerarsi sostanzialmente positiva. Tutti i dipendenti si sono dimostrati collaborativi nell'attuare la misura e si sono prontamente organizzati per l'efficienza dei servizi, infatti servizi comunali sono stati costantemente resi con efficienza, senza che vi siano state contestazioni da parte della cittadinanza.



# COMUNE DI TERNI

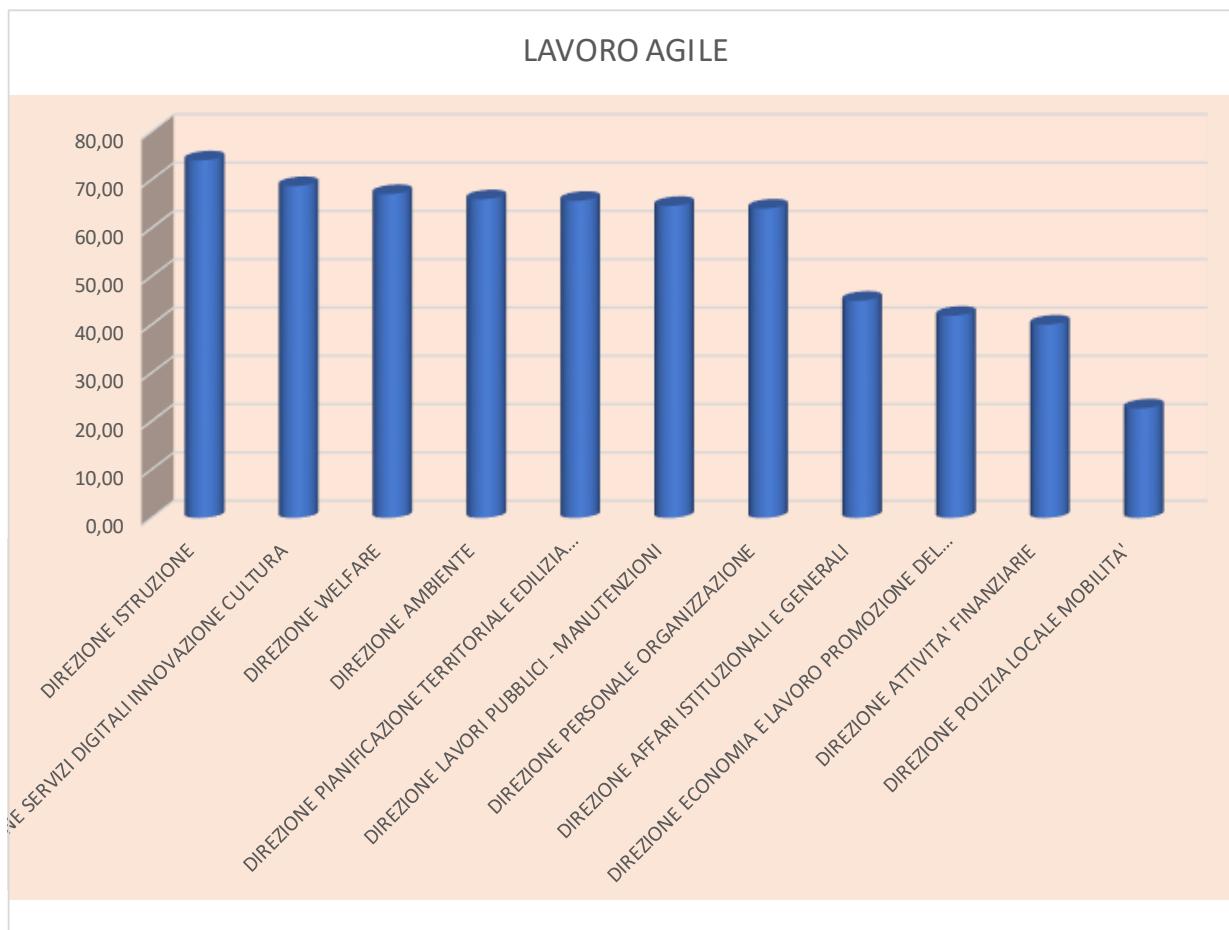
CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità,  
la valorizzazione del benessere di chi lavora  
e contro le discriminazioni

P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

Di seguito si riporta l'andamento grafico circa la fruizione del lavoro agile nel 2022, suddiviso per direzione:

DIREZIONE	%
DIREZIONE ISTRUZIONE	74,00
DIREZIONE SERVIZI DIGITALI INNOVAZIONE CULTURA	68,68
DIREZIONE WELFARE	67,03
DIREZIONE AMBIENTE	65,95
DIREZIONE PIANIFICAZIONE TERRITORIALE EDILIZIA PRIVATA	65,64
DIREZIONE LAVORI PUBBLICI - MANUTENZIONI	64,57
DIREZIONE PERSONALE ORGANIZZAZIONE	64,03
DIREZIONE AFFARI ISTITUZIONALI E GENERALI	44,94
DIREZIONE ECONOMIA E LAVORO PROMOZIONE DEL TERRITORIO	41,84
DIREZIONE ATTIVITA' FINANZIARIE	40,00
DIREZIONE POLIZIA LOCALE MOBILITA'	22,65
<b>TOTALE</b>	<b>61,02</b>





# COMUNE DI TERNI

CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità,

la valorizzazione del benessere di chi lavora

e contro le discriminazioni

P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

## 2.3 Congedi parentali e permessi L. 104/1992

### Fruizione dei congedi parentali e permessi l.104/1992 per generi

	UOMINI	DONNE	TOTALI
Permessi giornalieri L.104/1992 fruiti	859	1734	2593
Permessi orari L.104/1992 fruiti	1171	3251	4422
Permessi giornalieri per congedi parentali fruiti	108	250	358
Numero permessi orari per congedi parentali fruiti	0	84	84
<b>TOTALI</b>	<b>2138</b>	<b>5319</b>	<b>7457</b>

I dati sulla fruizione del beneficio della L. 104/92 riferiti al 31/12/2022, coincidono con i dati elaborati per la rilevazione annuale PERLAPA (Banca dati della Pubblica Amministrazione - Dipartimento della Funzione Pubblica) e confermano la tendenza del 2021: le donne fruiscono maggiormente dei benefici ex L. 104/92 per l'accudimento dei familiari (genitori e anziani).

Anche gli istituti tipici per l'accudimento dei figli, strumenti pro maternità e paternità, quali congedi parentale al 100% e al 30% della retribuzione, congedo parentale covid19 al 50 % della retribuzione (art. 2 comma 2 del D.L. 30 del 13.03.2021, convertito in L. 61 del 06/05/2021 per l'anno 2022), sono ancora maggiormente utilizzati dalle madri.

Tra i tipi di permessi appare evidente la predominanza della fruizione del primo istituto (assistenza a familiari non autosufficienti) rispetto ai secondi (assistenza di figli minori) e comunque viene confermata la prevalente presa in carico del "lavoro di cura" da parte del genere femminile, a prescindere dall'età.

Congedo retribuito art. 42 T.U. 151/01 a giorni	UOMINI	DONNE	TOTALI
	1547	2060	3607

Per l'anno 2021 la fruizione dei congedi parentali brevi per i figli e del beneficio della L. 104/92 (tre giorni e/o 18 ore al mese) riguardavano soprattutto le lavoratrici, mentre la fruizione del congedo retribuito ex art. 42 del T.U. 151/2001 (possibilità di assentarsi per un massimo di due anni nella vita lavorativa), sembrava propendere per i lavoratori. Il CUG aveva ipotizzato un inizio di cambiamento della tendenza per l'accudimento dei familiari affetti da handicap grave (art. 3, co.



# COMUNE DI TERNI

CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità,  
la valorizzazione del benessere di chi lavora  
e contro le discriminazioni

P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

3 della L. 104/92). Il dato per il 2022 non trova conferma visto che l'orientamento all'accudimento dei familiari (figli o genitori anziani) ritorna ad essere nel 2022 una prerogativa femminile.

## 2.4 In quali di questi ambiti si ritiene necessario incrementare politiche di intervento?

- Flessibilità oraria
- Politiche di sostegno per la circolazione di sapere e competenze tra generazioni

## SEZIONE 3. PARITA'/PARI OPPORTUNITA'

### 3. 1 Piano Triennale Azioni Positive

Il Piano delle Azioni Positive, è un documento programmatico mirato, ad introdurre azioni positive all'interno del contesto organizzativo e di lavoro, che esplica gli obiettivi e i tempi per realizzare progetti a favore delle pari opportunità, della valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni.

I Piani delle Azioni Positive hanno privilegiato azioni trasversali valide per tutto il personale andando ad incidere positivamente sulla qualità del lavoro. Sono focalizzati sulla conciliazione, sul contrasto alle discriminazioni, sulla promozione della cultura di genere e sulla valorizzazione delle differenze, con un'attenzione particolare all'organizzazione, intesa come comunità di uomini e di donne nella quale ci si ritrova ad agire quotidianamente nello svolgimento del lavoro.

Il processo di cambiamento è iniziato e proseguito con l'adozione di nuovi modelli organizzativi, attraverso l'individuazione di strumenti diretti ad incrementare il livello di integrazione tra le diverse linee di attività ed i diversi settori, fermo restando l'impianto essenzialmente gerarchico-funzionale degli uffici.

Relativamente a quanto previsto nei precedenti piani triennali delle azioni positive, non sono state intraprese tutte le azioni necessarie al conseguimento delle finalità previste dalle macro aree in essi contenute. Oltre attivare tutti gli strumenti idonei al conseguimento delle stesse è necessario rendere le azioni coinvolgenti:

- Sul versante interno: potenziamento del ruolo del CUG;



# COMUNE DI TERNI

CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità,  
la valorizzazione del benessere di chi lavora  
e contro le discriminazioni

P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

- Sul versante esterno: costituzione e attivazione concreta della “**Consulta comunale per le Pari Opportunità**” organismo di partecipazione democratica con funzioni propositive e consultive nell’elaborazione delle politiche volte a rimuovere gli ostacoli di discriminazione diretta o indiretta nei confronti delle donne, valorizzare la differenza di genere e favorire la rappresentanza femminile anche nei ruoli decisionali e apicali. La consulta è composta dal Sindaco o suo delegato, tutte le consigliere comunali e rappresentanti della società civile.

Dopo l'avvento dell'epidemia da COVID19 l'Amministrazione ha avuto come sfida quella di trasformare la prestazione di lavoro da un'obbligazione di mezzi ad un'obbligazione di risultati, avvalendosi del lavoro agile quale forma di lavoro delocalizzato, di organizzazione del lavoro per fasi, cicli e obiettivi, attraverso l'utilizzo di strumenti tecnologici.

Le spinte innovative individuate dall'Amministrazione comunale dovrebbero trovare realizzazione nelle cinque macro aree del Piano delle Azione Positive.

## Macro Aree e Obiettivi

Generalmente la ridefinizione delle strutture organizzative e dei meccanismi operativi induce ad un necessario ripensamento complessivo della configurazione delle politiche del personale, una capacità di integrare strategie, soggetti e strumenti e realizzare politiche di sostegno al cambiamento e all'innovazione, creando specifiche condizioni che possono incidere sul miglioramento del sistema sociale interno, delle relazioni interpersonali e della cultura organizzativa dell'Ente. Non sempre e magari non tutto dei contenuti del PAP è stato raggiunto nel 2022, ma è stato sempre aggiornato al mutamento degli scenari e delle esigenze della macchina amministrativa e pertanto è stato riformulato e ri-armonizzarne negli obiettivi.

L'intento dominante è la valorizzazione dei lavoratori donne e uomini che sono gli elementi fondamentali per la realizzazione di questo cambiamento e richiede politiche di gestione e sviluppo delle risorse umane articolate e complesse. Occorre migliorare la qualità del lavoro, crescere collaborare, trasformare e responsabilizzare per fornire nuove opportunità di sviluppo professionale, promuovere relazioni interne più salde e capaci di produrre valori reali.

Le macro aree proposte nel triennio di riferimento sono:



**1) Analisi qualitativa e quantitativa dei dati relativi alle risorse umane:** Valutazione dei dati del personale dipendente al fine di migliorare l'organizzazione dell'Ente, tenendo in adeguata considerazione l'ottica di genere

- **2022**

Analisi aggiornata al 31/12/2022 dei dati del personale (genere, età, direzione di appartenenza ecc.)

Analisi aggiornata al 31/12/2022 dei dati del personale, malattia, congedi Covid19

Relazione del CUG per l'anno 2021 con la sintesi dell'analisi ed esame dei dati sopra citati

- **2023**

Trasmissione agli organi politici della Relazione del CUG del 2021, con relativa pubblicazione sulla rete nazionale del CUG e sul sito istituzionale

Individuazione delle differenze tra front e back office e lavoro agile

Possibili strumenti di conciliazione dei tempi lavoro e cura dei familiari

Misure migliorative e correttive

- **2024**

Analisi aggiornata al 31/12/2022 dei dati del personale (genere, età, direzione di appartenenza ecc.). Comparazione con analisi dei dati della Relazione CUG del 2021

Invio agli organi politici – amministrativi della Relazione CUG anno 2022 e pubblicazione nei siti previsti

Presentazione del rapporto finale sul lavoro svolto dal CUG al vertice dell'Ente

Verifica applicazione misure migliorative e correttive

**2) Informazione e visibilità del comitato unico di garanzia:** Accrescere la conoscenza e le competenze del CUG in modo specifico, sui temi del benessere organizzativo ed individuale

- **2022**

Progetto di "formazione" dei Componenti del CUG in modo specifico sui temi del benessere organizzativo e individuale

Diffusione delle attività del CUG nell'Ente

Realizzare il collegamento con la rete nazionale dei CUG al fine del confronto con i CUG di altre amm.ni



# COMUNE DI TERNI

CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità,

la valorizzazione del benessere di chi lavora

e contro le discriminazioni

P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

Aggiornamento e restyling dinamico della sezione web dedicata al CUG sulla intranet

Creazione area dedicata CUG sul sito Istituzionale comunale

## - 2023

Creazione sezione dedicata al CUG sul sito istituzionale del Comune a maggio 2022

Progetto di “formazione” dei Componenti del CUG “Tecniche di comunicazione efficace per i CUG”

Azioni per consolidare la visibilità del CUG all’interno dell’Ente

Realizzazione registrazione al Portale Nazionale dei CUG

Azioni di visibilità nel territorio, in raccordo con le Consigliere di parità

Organizzazione del supporto adeguato (staff), a regime, dell’attività del CUG per fornire le informazioni e i dati necessari a garantirne l’effettiva operatività

Pubblicazione sul Portale Nazionale dei CUG del PAP 2021- 2023 del Comune di Terni

## - 2024

Progetto di “formazione” dei Componenti del CUG

Azioni per consolidare la visibilità del CUG all’interno e all’esterno dell’Ente

**3) Pari opportunità e valorizzazione delle risorse umane:** Favorire una sostanziale uguaglianza di opportunità tra i dipendenti con particolare riguardo al genere

## - 2022

Informazione, aggiornamento e sensibilizzazione dei dipendenti sulle tematiche delle pari opportunità e l’uguaglianza di genere

Informazione, aggiornamento e sensibilizzazione dei dipendenti sulle tematiche delle pari opportunità e l’uguaglianza di genere

Riconoscione delle comunicazioni al personale sugli istituti a tutela della maternità e paternità

Informazione ai cittadini attraverso la pubblicazione del PAP sul sito istituzionale dell’Ente approvazione entro il 31/12/2021 del Regolamento sul lavoro agile, quale base di riferimento anche per il POLA

verifica ed aggiornamento profili professionali ripartiti per genere, contemplando titoli di studio e al tempo di permanenza nei vari profili professionali

## - 2023



# COMUNE DI TERNI

CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità,

la valorizzazione del benessere di chi lavora

e contro le discriminazioni

P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

Avvio della formazione e il sostegno per facilitare il rientro delle lavoratrici e dei lavoratori dalla maternità/paternità, dai congedi e aspettative a vario titolo, e/o da lunghe assenze  
Istituzione dello sportello unico di ascolto

Promozione dell'utilizzo dei congedi parentali anche da parte degli uomini.

Previsione di moduli formativi obbligatori sul contrasto alla differenza di genere, sulle pari opportunità

Promozione politiche per le/i dipendenti di rendere compatibili gli impegni lavorativi con quelli familiari

Verifica adozione della disciplina e del regolamento sul lavoro agile a regime ordinario

Avvio di percorsi formativi rivolti a tutto il personale dipendente per affrontare il cambiamento culturale della performance organizzativa del lavoro

- **2024**

Creazione di una mappatura delle competenze professionali

Mappatura delle competenze professionali

Favorire forme di flessibilità oraria non solo per i lavoratori fragili ma anche per attività lavorative che non necessitano di una presenza continua in sede.

Proposte e ipotesi di accordi con altre amministrazioni pubbliche, per servizi di supporto alla genitorialità, aperti durante i periodi di chiusura scolastica.

Verifica del rispetto delle condizioni di accesso ai posti di lavoro e sia promossa la presenza equilibrata delle lavoratrici e dei lavoratori nell'assegnazione degli incarichi

Verifica dei risultati delle azioni positive in materia di pari opportunità

Monitoraggio impatto sul tessuto organizzativo comunale del POLA all'interno del PIAO come strumento di definizione di misure organizzative

**4) Benessere lavorativo e individuale:** Promuovere e sostenere il benessere organizzativo ed individuale attraverso un'organizzazione generatrice di benessere sul lavoro

- **2022:**

Transizione digitale e digitalizzazione dei servizi

Estendere la flessibilità oraria alle categorie dei dipendenti che abbiano un lavoro compatibile con un ingresso non rigido. Utilizzare tale opportunità per favorire il



# COMUNE DI TERNI

CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità

la valorizzazione del benessere di chi lavora

e contro le discriminazioni

P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

prolungamento dell'orario di fruibilità dei servizi pubblici e offrire un servizio più ampio all'utenza

Analisi delle possibili politiche di conciliazione tra responsabilità familiari e professionali, mediante l'utilizzo di strumenti quali l'istituto del part-time, la flessibilità dell'orario, il telelavoro e il lavoro agile.

Avvio analisi benessere lavorativo "individuale" e valorizzazione delle competenze professionali

Garantire formazione specifica per il ruolo, inerente alle abilità e alle soft skill

Collocato al piano 2° di Palazzo Pierfelici un depuratore di acqua per i dipendenti comunali

## - 2023

Elaborazione di un "Piano per l'adeguamento delle strumentazioni tecnologiche hardware e software"

Analisi risultati dei dati che riguardano permessi per legge 104/92 e/o malattia

Attivazione modalità di ascolto (esempio sportelli, procedura di segnalazione ecc.)

Avvio formazione del personale e della dirigenza volta all'acquisizione dei programmi di miglioramento della sicurezza e salute sul lavoro

Avvio indagini di clima per il rilevamento della percezione da parte di tutti i dipendenti del rispetto delle pari opportunità e dei diritti nonché del benessere lavorativo e dello stress da lavoro correlato

Transizione digitale e digitalizzazione dei servizi

Programma di formazione sulle competenze digitali e riduzione del digital divide

Addestramento del personale all'utilizzo delle piattaforme e degli strumenti previsti per operare in modalità agile

Verifica delle condizioni igienico sanitarie dei luoghi di lavoro

Installazione presso la sede comunale di Palazzo Spada di un depuratore di acqua a disposizione dei dipendenti comunali

Allestimento punti ristoro all'interno delle sedi comunali tramite la verifica con le strutture comunali competenti

## - 2024



Consolidamento azioni anni precedenti

Monitoraggio e analisi dei risultati delle azioni di miglioramento del benessere lavorativo ed individuale messe in campo nei precedenti anni

Proseguimento delle indagini di clima degli anni precedenti

Transizione digitale e digitalizzazione dei servizi

monitoraggio avanzamento “Piano per l’adeguamento delle strumentazioni tecnologiche hardware e software”

Valutazione attività svolto dalla Sportello unico di ascolto del Comune di Terni nell’anno 2022.

**5) Promozione della cultura di genere:** Accrescere la cultura di genere e della parità tra il personale dipendente anche attraverso il rapporto con la città

- **2022**

specifico corso di formazione per i membri del CUG

Azioni formative e di counseling per il miglioramento del “clima lavorativo”

Pubblicazione nella sezione CUG del protocollo d’intesa per la costituzione della rete Territoriale

- **2023**

Pubblicazione nella sezione CUG del protocollo d’intesa per la costituzione della rete Territoriale relative alle tematiche di genere e di identità di genere

Appositi moduli di specifica formazione di tutto il personale dipendente sulla cultura di genere, anche con riferimento al focus del tema LGBT

Azioni di sensibilizzazione alla parità e alle pari opportunità degli uomini e delle donne e per prevenire e contrastare le discriminazioni basate sull’orientamento sessuale e sull’identità di genere

Azioni di sensibilizzazione alla condivisione dei ruoli genitoriali, lavoro di cura e conciliazione vita privata e professionale.

- **2024**

Verifica dei risultati delle azioni attuate ed eventuali interventi per il consolidamento della cultura di genere e di pari opportunità in tutti i livelli dell’Ente.



# COMUNE DI TERNI

CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità,

la valorizzazione del benessere di chi lavora

e contro le discriminazioni

P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

## 3. 2 Fruizione per genere della formazione

### Fruizione della formazione suddiviso per genere, livello ed età

Tipo Formazione	Uomini	Donne
Obbligatoria (sicurezza)	15	10
Aggiornamento professionale	81	134
Competenze manageriali/Relazionali	59	138
Tematiche CUG	2	10
Violenza di genere	0	0
<b>TOTALE</b>	<b>157</b>	<b>292</b>

Si conferma, come per il 2021, che l'esigenza di crescere professionalmente e acquisire nuove competenze (professionali e manageriali/relazionali) è obiettivo delle lavoratrici del Comune di Terni, al di là dell'appartenenza ai diversi profili professionali e a prescindere dall'esercizio di ruoli di vertice. Infatti la componente maschile rimane poco coinvolta anche per il 2022, così come è carente l'interesse della popolazione comunale alle tematiche CUG e alla violenza di genere (è presente nel Comune di Terni un caso di fruizione di congedo per le donne vittime di violenza di genere (art. 24, COMMA 1, D.lgs. 80/2015; art. 34 del CCNL EE.LL.2016-2018).

L'obiettivo principale del Comune di Terni dovrebbe essere quello della valorizzazione delle risorse umane, facendo leva non solo sulle conoscenze e competenze di tipo tecnico-professionale e relazionale, ma anche nello stimolo motivazionale, essenziale per il raggiungimento degli obiettivi e il miglioramento dei servizi, con positive ricadute sul benessere organizzativo della popolazione comunale.

L'acquisizione di nuove conoscenze, professionalità e strumenti di lavoro diventa, infatti, condizione necessaria per l'attività svolta dagli enti pubblici, chiamati, negli ultimi tempi, a sostenere un notevole incremento quantitativo e qualitativo dei servizi forniti ai cittadini ed alle imprese.

L'attività formativa del personale dipendente è basata sulla "formazione obbligatoria" e sulla "formazione facoltativa". Per "formazione obbligatoria" si intende l'insieme di tutte quelle attività formative negli ambiti in cui esse sono richieste come necessaria condizione per lo svolgimento di alcune attività professionali o per l'assicurazione di precise garanzie e che permettono all'Ente di



# COMUNE DI TERNI

CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità,

la valorizzazione del benessere di chi lavora

e contro le discriminazioni

P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

adeguarsi alle normative vigenti. In tali ambiti, rientra la formazione relativa ai temi della trasparenza e della prevenzione della corruzione, della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro, della sicurezza relativa alle norme antincendio e di quella relativa alle esigenze di primo soccorso. Per “formazione facoltativa”, si intende, invece, l’insieme degli interventi formativi di carattere trasversale, che interessano e coinvolgono i dipendenti appartenenti alle diverse direzioni in cui è suddiviso l’Ente. In particolare, si tratta di iniziative volte al costante aggiornamento del personale su materie e normative di interesse specialistico, in relazione alla esigenza di costante aggiornamento sulle novità normative, giurisprudenziali e tecniche. L’obiettivo è quello di produrre incremento delle competenze non solo personali, ma anche dell’intera organizzazione dell’Ente che migliora nel rispondere ai bisogni della collettività.

Ci si chiede però in quale percorso formativo il Comune di Terni intende inserire gli iter che potenzino abilità legate all’intelligenza emotiva e alle abilità naturali, in altre parole, tutte quelle competenze trasversali che nella vita professionale sono essenziali (soft-skill) per la garanzia delle pari opportunità, del benessere lavorativo?

Il CUG propone che ciò sia collocato all’interno di percorsi formativi programmati e portati a termine anche “in house” e/o in video conferenza per poter coinvolgere il maggior numero di lavoratori possibile. Ciò attraverso la collaborazione di qualificati docenti esterni e risorse interne di personale qualificato e utilizzando le strutture a disposizione ad esempio: la Biblioteca Comunale, il Palazzo Gazzoli, il Centro Multimediale con il fattivo supporto organizzativo degli uffici della Direzione Personale – Organizzazione.

Questi momenti formativi sarebbero adatti per essere dedicati ad argomenti specifici, proposti dai Dirigenti delle direzioni.

### 3.3 In quale tipo di formazione si ritiene necessario incrementare politiche d’intervento?

- Il Comune di Terni ha approvato il Piano per l’informatica con DGC n. 350 del 29. 12. 2022, finalizzato alla promozione della trasformazione digitale dell’Ente, in conformità a quanto indicato dal Piano Triennale per l’Informatica della PA dell’Agenzia per l’Italia Digitale. Per cui è necessaria una parallela alfabetizzazione informatica del personale mirata alla transizione digitale della pubblica amministrazione e alla cultura digitale fondata su nuove regole etiche, anche alla luce di nuove modalità di lavoro (lavoro agile). La cultura



# COMUNE DI TERNI

CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità,

la valorizzazione del benessere di chi lavora

e contro le discriminazioni

P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

organizzativa e le tecnologie digitali rivestono un ruolo strategico in una logica di “change management”, ovvero di gestione del cambiamento organizzativo per valorizzare al meglio le opportunità rese disponibili dalle nuove tecnologie. Il CUG è cosciente che le tecnologie digitali sono fondamentali per rendere possibili nuovi modi di lavorare; esse sono da considerarsi un fattore indispensabile del lavoro agile. Il livello di digitalizzazione permette di creare spazi di lavoro digitali virtuali nei quali la comunicazione, la collaborazione e la socializzazione non dipendono da orari e luoghi di lavoro; ma, affinché ciò avvenga in modo efficace, occorre far leva sullo sviluppo di competenze digitali trasversali per diversi profili professionali.

Le esperienze di successo confermano come la vera chiave di volta sia l'affermazione di una cultura organizzativa basata sui risultati, capace di generare autonomia e responsabilità nelle persone, di apprezzare risultati e capacità di ciascuno.

- Formazione su tematiche del benessere organizzativo, contrasto alle violenze morali e psicologiche sul posto di lavoro, parità e pari opportunità.
- Formazione per gli addetti al primo soccorso e formazione completa per i nuovi addetti prescelti; formazione generale, di base e specifica, in tema di sicurezza nei luoghi di lavoro per i dipendenti e per i dirigenti e corsi di aggiornamento per i dipendenti interessati, secondo quanto previsto dal D. Lgs. 81/2008; formazione/aggiornamento per i cosiddetti “preposti” per la sicurezza; aggiornamento per i responsabili dei Lavoratori per la Sicurezza sul lavoro (RLS).
- Promozione del cambiamento culturale all'interno dell'amministrazione comunale che dovrebbe interessare il modo di comunicare interno ed esterno: linguaggio scorrevole degli atti, comportamenti più consoni degli impiegati e funzionari, eliminazione prassi incomprensibili e barocche, maggiore gentilezza e cortesia. Queste carenze portano la «macchina amministrativa» sempre più lontana dai cittadini e dai dipendenti stessi. Il Dipartimento della funzione pubblica nel corso degli anni ha emanato una serie di direttive al fine di semplificare il linguaggio burocratico utilizzato dalle Pubbliche Amministrazioni e far sì che esse adottino modalità comunicative e stili più immediati e più vicini ai loro



# COMUNE DI TERNI

CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità,

la valorizzazione del benessere di chi lavora

e contro le discriminazioni

P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

utenti: *Direttiva sulla semplificazione del linguaggio e dei testi amministrativi 08/05/2002; Direttiva sulle attività di comunicazione della P.A 07/02/2022.* Nel 1997 fu prodotto un manuale di stile “*Manuale di stile e il software Errata Corrige - Pubblica amministrazione*” (pubblicato da Il Mulino) del quale vennero distribuite dal Dipartimento stesso circa 700 copie gratuitamente e vendute oltre 8.000 copie.

- Formazione “specifica” sulle *soft skills* (insieme di competenze trasversali e caratteristiche personali che riguardano le modalità e l’atteggiamento con cui ci si approccia alle relazioni sul lavoro) o anche “regole della buona comunicazione e performance professionale”. L’efficace comunicazione nella P.A. non può essere affidata soltanto all’esperienza maturata, alla spontaneità di procedure e di forme comunicative innate o attitudini personali, ma è necessario che ognuno, per il ruolo svolto, acquisisca e sviluppi specifiche abilità comunicative tramite training e percorsi formativi che considerino anche i contesti e le situazioni temporali e contingenti.

### 3.4 Composizione per genere delle commissioni di concorso

#### Composizione di genere delle commissioni di concorso

Tipo di Commissione	UOMINI	DONNE	TOTALE	Presidente	
				U	D
Selezione personale a tempo indeterminato	8	8	16	4	4
Selezione personale a tempo determinato PNNR	2	2	4		2
<b>Totale</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>4</b>	<b>6</b>

Nella formazione delle commissioni di concorso c’è stato il rispetto della parità di genere nella scelta dei membri, addirittura nell’incarico di Presidente di Commissione è stata data priorità alle donne.



### 3. 5 Differenziali retributivi uomo/donna

**Divario economico, media delle retribuzioni omnicomprese per il personale a tempo pieno, suddivise per genere nei livelli di inquadramento**

INQUADRAMENTO	UOMINI	DONNE	DIVARIO ECONOMICO PER LIVELLO		
			Retribuzione netta media	Retribuzione netta media	Valori assoluti
<b>Dirigenti</b>	116.749,12	110.650,79	6.098,32		5,36
<b>Segretario Generale</b>	83.603,57		83.603,57		
<b>Categoria D</b>	45.307,77	37.157,11	8.150,66		19,77
<b>Categoria C</b>	28.831,11	28.238,34	592,77		2,08
<b>Categoria B3</b>	32.503,66	25.752,33	6.751,33		23,18
<b>Categoria B1</b>	24.927,67	25.122,22	194,55		0,78

La direttiva n. 2 del 2019 del Ministero della pubblica amministrazione e delle pari opportunità, invita a monitorare le indennità delle posizioni organizzative per sottolineare eventuali differenziali retributivi tra donne e uomini e promuovere le relative azioni correttive nelle Pubbliche Amministrazione, delle quali devono avvisare il Comitato Unico di Garanzia. L'invito del Ministero quindi è di monitorare gli incarichi, fare mappatura delle competenze e via dicendo.

Ci sono norme sensibili su questo tema, nel TUPI (art. 19 conferimento incarichi dirigenziali) e nel Codice delle pari opportunità (art. 46 d.lgs. 198/2006 modello per il Ministero del lavoro sulla situazione del personale maschile e femminile, stato assunzioni, promozione professionale, passaggi di qualifica e categoria).

Nel Comune di Terni circa la tabella 3.5 per il calcolo delle retribuzioni medie nette sono stati presi in considerazione i dipendenti presenti al 31.12.2022 come da tabella del Conto annuale. Dalla lettura si conferma quanto detto per il 2021, ovvero la presenza di differenze economiche tra le retribuzioni dei dirigenti uomini e dirigenti donne, non dipendono dal vigente CCNL del personale dirigente e non variano per la retribuzione – base, quanto per l'indennità di posizione che a sua volta è legata a una diversa valutazione della caratura delle direzioni da parte dell'Amministrazione Comunale e dei vertici politici.

Inoltre al 31.12.2022 risultava nella dotazione organica una unità dirigenziale donna, in posizione di comando presso altra amministrazione dal 01.07.2022, e direttamente retribuita da



# COMUNE DI TERNI

CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità,

la valorizzazione del benessere di chi lavora

e contro le discriminazioni

P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

quest'ultima, che non risulta conteggiata nelle retribuzioni mensili nette della tabella sopra riportata.

Una lettura dei dati riguardanti gli importi netti medi, suddivisi per uomini e donne degli altri profili professionali, fa notare una differenza economica (19,77%) tra uomini e donne appartenenti alla categoria D. Anche in questo caso il divario retributivo non dipende da possibili discriminazioni di genere a livello contrattuale, ma dalla diversa fruizione del salario accessorio tra i due generi, oltre al diverso dato numerico delle posizioni di responsabilità non dirigenziali (vedi la successiva tab. 3.6). Per la categoria B il divario retributivo (23,18%) è dovuto al fatto che gli uomini sono soprattutto impiegati nelle aree tecnico-operative e più disponibili alla diversa fruizione degli istituti del lavoro straordinario, servizio di protezione civile, turnazione, reperibilità. In conclusione le donne sembrano obbligate dalla necessità imperante di conciliazione del tempo lavoro con quello familiare, mentre gli uomini sono più orientati a dare spazio al tempo lavoro rispetto a quello di cura.

### 3.6 Posizioni di responsabilità remunerate non dirigenziali, ripartite per genere

Tipo Posizione di responsabilità	uomini	donne	totale
Posizione organizzativa di direzione	29	19	48
Incarichi di alta professionalità	2	0	2
<b>Totale</b>	<b>31</b>	<b>19</b>	<b>50</b>
<b>Totale personale</b>	<b>255</b>	<b>362</b>	<b>617</b>

Nonostante la preponderanza della componente femminile illustrata nella popolazione comunale, tra i funzionari con incarico di posizione organizzativa il rapporto uomini/donne muta a vantaggio degli uomini; infatti la distribuzione degli incarichi di posizione organizzativa è a favore degli uomini, quasi al confine di un divario tra i generi, secondo l'art. 48, comma 1, del D. Lgs. 11.04.2006, n. 198, avallato anche dal confronto con i dati della dirigenza maschile contenuti nella tabella 1.3.

Il rapporto, a favore dei primi (la preponderanza maschile si manifesta soprattutto nelle mansioni di natura tecnica con funzioni di geometra, architetto, ingegnere, geologo), dovrebbe spingere



# COMUNE DI TERNI

CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità,  
la valorizzazione del benessere di chi lavora  
e contro le discriminazioni

P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

verso un'attenzione specifica alla definizione e alla ripartizione delle responsabilità per migliorare la distribuzione in un'ottica di genere, incrementando anche figure professionali di alta formazione di natura amministrativa contabile.

Le linee guida del 2022 del Dipartimento della funzione pubblica sulla *Parità di genere nell'organizzazione e gestione del rapporto di lavoro con le pubbliche amministrazioni* sono state pensate per assicurare più partecipazione delle donne ai bandi di concorso per l'accesso ai ruoli dirigenziali e alle posizioni di maggiore responsabilità. Le linee guida intendono incidere soprattutto sulle procedure selettive e sollecitano le amministrazioni ad intervenire sui bandi di concorso, inserendo informazioni sulle misure che l'ente adotta per favorire le lavoratrici nei ruoli di responsabilità. Nelle linee guida vengono fornite indicazioni sulla costruzione dei bandi per evitare proprio *bias* di genere originati da stereotipi che si creano quando non sono considerate in modo adeguato le differenze di genere. Le commissioni hanno ampi margini di discrezionalità valutativa e spesso la minore disponibilità delle donne a candidarsi per i ruoli di responsabilità nasce dalla scarsa fiducia nelle capacità del datore di lavoro di capire e venire incontro alle esigenze di flessibilità e conciliazione vita-lavoro.

## SEZIONE 4. BENESSERE DEL PERSONALE

L'unica indagine fatta dal Comune di Terni sul benessere organizzativo, sicurezza e motivazione al lavoro coordinata dall'Università di Perugia, rivolta a tutti dipendenti dell'ente, risale al 2017, da allora non sono state effettuate indagini sul benessere organizzativo.

Nel 2022 il lavoro agile è entrato positivamente a regime, superando la tradizionale logica del controllo sulla prestazione e ponendosi come una sorta di patto fiduciario tra l'amministrazione e il lavoratore.

Il lavoro agile è basato sul principio guida "FAR BUT CLOSE", ovvero "*lontano ma vicino*". Ciò a significare la collaborazione tra l'amministrazione e i lavoratori per la creazione di valore pubblico, a prescindere dal luogo, dal tempo e dalle modalità che questi ultimi scelgono per raggiungere gli obiettivi perseguiti dall'amministrazione. Chiaramente il "FAR BUT CLOSE" si basa sul alcuni fattori:

- Flessibilità dei modelli organizzativi;
- Autonomia nell'organizzazione del lavoro;
- Responsabilizzazione sui risultati;



# COMUNE DI TERNI

CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità,

la valorizzazione del benessere di chi lavora

e contro le discriminazioni

P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

- Benessere del lavoratore;
- Utilità per l'amministrazione;
- Tecnologie digitali che consentano e favoriscano il lavoro agile;
- Cultura organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti;
- Organizzazione in termini di programmazione, coordinamento, monitoraggio, adozione di azioni correttive;
- Giusto equilibrio nella logica *win-win*: l'amministrazione consegue i propri obiettivi e i lavoratori migliorano il proprio "Work-Life Balance".

## LO SPORTELLO UNICO DI ASCOLTO:

Nel 2022 è entrato in funzione anche lo Sportello Unico di Ascolto, istituito con determina dirigenziale n. 1354 del 25/05/2022.

L'attività svolta nel 2022 dallo Sportello di Ascolto ha dato esiti più che soddisfacenti, gli strumenti e le modalità di azione proposti, in grado di aiutare i singoli casi di disagio ascoltati, sono stati presi in attenta considerazione dai referenti coinvolti e ove possibile positivamente sanati.

Sostanzialmente lo Sportello di Ascolto ha registrato situazioni di malessere riconducibili sia a rapporti interpersonali con i responsabili di riferimento, sia all'attività lavorativa direttamente intesa.

Si è cercato di pubblicizzare il ruolo e l'attività dello stesso sull'Intranet Comunale usando lo slogan: «*Più spazio per te che lavori per il Comune di Terni*»: lo Sportello di Ascolto, e con il passa parola nell'Ente.

Gli esiti dei colloqui sono stati generalmente esaustivi e in linea con le finalità, ovvero ascoltare il lavoratore in condizione di disagio al fine di verificare l'eventuale sussistenza di situazioni di malessere psico-fisico. Le situazioni affrontate, che per l'anno 2022 hanno visto la maggiore partecipazione del genere maschile, rispetto a quello femminile, sono state soprattutto orientate a conflitti nell'asse relazionale con il superiore gerarchico, infatti è in quel contesto che si concentra la maggiore sofferenza e frustrazione generata da "infruttuosi dialoghi".

I dipendenti ascoltati rivendicano il diritto al benessere lavorativo, il diritto alla salute e all'onore sociale e professionale oltreché al dialogo con i superiori gerarchici.



## COMUNE DI TERNI

CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità,

la valorizzazione del benessere di chi lavora

e contro le discriminazioni

P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

Lo Sportello Unico di Ascolto segnala una certa criticità proprio per quanto riguarda le “regole della buona comunicazione”, nei rapporti con i superiori. Per fare buona comunicazione sia nel rapporto più diretto con i cittadini ma anche e soprattutto in quel rapporto di colleganza con i dipendenti comunali e le altre figure apicali è necessario sapere cosa fare e come farla, è necessario acquisire metodi, apprendere modalità di interazione, creare reti di relazioni positive finalizzate all’obiettivo. Una buona capacità di comunicazione costituisce un valore aggiunto che può anche sopperire a carenze organizzative e strutturali. Si auspica pertanto un miglioramento del rapporto di fiducia e di affezione tra il dipendente e il datore di lavoro.

Inoltre gli ambiti formativi sono ritenuti prioritari in correlazione agli obiettivi strategici generali dell’Ente e debbono essere oggetto di aggiornamento anche sulla base dei contributi eventualmente forniti dai dipendenti dell’Ente, riconoscendo anche il ruolo sentinella dello Sportello di Ascolto. L’obiettivo strategico è quello di una sensibile riqualificazione del personale, di un potenziamento delle competenze professionali necessarie al corretto e puntuale svolgimento delle mansioni assegnate e, in generale, del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti sotto ogni punto di vista.

Il Codice di Comportamento e il Codice di Condotta sono pubblicati nella Intranet del Comune e tenuti sempre a disposizione per la consultazione.

### CONGEDO PER LE DONNE VITTIME DI VIOLENZA DI GENERE

Il congedo indennizzato per le donne vittime di violenza di genere, introdotto dall’articolo 24 del D. Lgs 15 giugno 2015, n. 80, è un congedo retribuito che può essere utilizzato esclusivamente dalle lavoratrici inserite nei percorsi di protezione certificati relativi alla violenza di genere e per un periodo massimo di 3 mesi (equivalenti a 90 giornate di prevista attività lavorativa) fruibili nell’arco temporale di tre anni e decorrenti dalla data di inizio del percorso di protezione certificato.

Per l’anno 2022 presso il Comune di Terni c’è stata la fruizione del congedo de quo da parte di una unità lavorativa.



## SEZIONE 5. PERFORMANCE

L'Amministrazione per l'anno 2022 ha mantenuto un esistente schema di macro-organizzazione, tuttavia la stessa ha garantito la costante analisi degli assetti a livello micro-organizzativo, di pari passo con ulteriori interventi positivi al riguardo della griglia della salute organizzativa, tra i quali:

- il potenziamento, per quanto possibile, delle risorse umane tramite le avvenute assunzioni di dipendenti dell'anno 2022;
- la generale condivisione del sistema di valutazione con i dipendenti.

Il sistema della *Performance* si pone vari obiettivi generali e specifici, collegati alla qualità e quantità delle risorse disponibili, al monitoraggio in corso di esercizio con l'attivazione di eventuali interventi correttivi, all'utilizzo di sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del merito, alla rendicontazione dei risultati agli organi d'indirizzo politico- amministrativo.

Insieme al POLA, al Piano Anticorruzione, al PAP, il Piano delle performance è confluito in un documento unico di programmazione e *governance* (PIAO) approvato con DGC n. 257 del 17.10.2022 e i fini ultimi ricalcano, per alcuni versi, i propositi del Piano delle Azioni Positive, quali la comprensione e l'analisi del complessivo andamento dell'Amministrazione; la partecipazione alla realizzazione di un adeguato grado di benessere organizzativo dell'Ente; l'individuazione di percorsi di accrescimento personale e professionale attraverso la promozione della parità e la valorizzazione della diversità; il potenziamento della trasparenza dei processi decisionali e la circolazione delle informazioni all'interno dei processi di analisi per agevolare la cultura della condivisione e della partecipazione e promuovere le pari opportunità.

Il monitoraggio annuo relativo al 2022 ha permesso di verificare ed analizzare le cause degli scostamenti dei risultati ottenuti rispetto a quanto programmato per garantire interventi di miglioramento.

Il fine del monitoraggio è quello di rispondere alle esigenze di efficienza ed efficacia della macchina amministrativa, riuscendo a rispettare il cronoprogramma prefissato in sede di definizione degli obiettivi strategici dell'Ente (DUP). Gli obiettivi strategici rappresentati nel Documento Unico di Programmazione rappresentano le finalità di cambiamento di medio/lungo periodo che l'Amministrazione intende realizzare del proprio mandato nelle aree di intervento



# COMUNE DI TERNI

CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità,  
la valorizzazione del benessere di chi lavora  
e contro le discriminazioni

Piazza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

istituzionale dell'Ente. Gli obiettivi operativi rappresentati nel DUP, costituiscono strumento per il conseguimento degli obiettivi strategici traguardando risultati di breve/medio periodo.

Nella realizzazione degli obiettivi assegnati e nella gestione delle attività, ciascuna direzione deve, altresì, tener conto del raggiungimento di risultati di carattere generale, riconducibili a specifiche aree di miglioramento quali:

- il miglioramento della qualità e della produttività delle prestazioni collettive e individuali, che assumono particolare valore per i servizi e le attività svolte a diretto contatto con l'utenza e i cittadini;
- l'ottimizzazione delle condizioni di fruibilità delle prestazioni e dell'utilizzo dei servizi (orario di apertura al pubblico, riduzione tempi di attesa e per le pratiche);
- l'accelerazione e semplificazione delle procedure, non solo per quelle rivolte all'esterno;
- la particolare attenzione all'utenza sia mediante il miglioramento delle modalità relazionali con il pubblico che attraverso una corretta ed adeguata comunicazione e informazione;
- il conseguimento di una maggiore economicità delle singole gestioni o attività;
- la "customer satisfaction", anche a seguito delle novità apportate dalla vigente normativa in materia.

Il vigente Regolamento sul lavoro agile per favorire l'innovazione, la condivisione e integrare la gestione delle risorse umane e dell'ambiente di lavoro con le esigenze legate ai dipendenti, all' art. 14 richiama la valutazione della performance sul lavoro agile e prevede che l'adozione della modalità di lavoro agile sia oggetto di valutazione nell'ambito dei percorsi di misurazione della performance organizzativa e individuale.

Anche se fino ad oggi non sono stati approntati percorsi di misurazione in tal senso, il CUG insiste sul fatto che l'Amministrazione comunale dovrà per il futuro adeguare progressivamente i propri sistemi di monitoraggio e controllo interno individuando idonei indicatori al fine di valutare efficienza, efficacia ed economicità delle attività svolte in modalità agile e in armonizzazione con il piano triennale della performance.

È evidente, quindi, come il tema della misurazione e valutazione della performance assuma un ruolo strategico nell'implementazione del lavoro agile, ruolo che emerge anche dalla disposizione normativa che per prima lo ha introdotto nel nostro ordinamento. La revisione organizzativa sottesa all' introduzione del lavoro agile impone una riflessione circa l'adeguatezza complessiva del



# COMUNE DI TERNI

CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità,  
la valorizzazione del benessere di chi lavora  
e contro le discriminazioni

P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP). È, infatti, presumibile che il sistema di valutazione della performance debba essere aggiornato in coerenza con la nuova organizzazione del lavoro che l'amministrazione ha adottato.

Un'attenzione particolare deve essere posta anche alla performance individuale. Non solo perché lo svolgimento della prestazione in modalità agile impone ancor più la necessità di individuare in maniera puntuale i risultati attesi, sia in relazione all'attività svolta che ai comportamenti agiti, ma anche perché deve essere chiaro che il sistema di misurazione e valutazione è unico e prescinde dal fatto che la prestazione sia resa in ufficio, in luogo diverso o in modalità mista. Si possono utilizzare indicatori ad hoc per il lavoro agile, ma le dimensioni delle performance devono fare riferimento alle Linee Guida 1/2017 e 2/2017 del Dipartimento della funzione pubblica e ai contenuti del Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale firmato dal ministro Brunetta con le maggiori sigle sindacali nel marzo del 2021.

## ***SECONDA PARTE – L’AZIONE DEL COMITATO UNICO DI GARANZIA***

Nel corso dell'anno 2022 il CUG, ricostituito con Determinazione Dirigenziale n. 247 del 29/1/2021, ha sviluppato la propria attività secondo i principali compiti istituzionali ad esso attribuibili, che opportunamente si richiamano in questa sede:

- **funzioni propositive:** il CUG è competente a proporre agli enti le misure antidiscriminatorie e di garanzia della parità considerate opportune;
- **funzioni consultive:** le amministrazioni hanno il compito di consultare il Comitato al fine di verificare l'impatto che gli atti organizzativi e datoriali possono avere sulle pari opportunità;
- **funzioni di verifica:** il CUG opera in stretta collaborazione con tutti i soggetti che possono contribuire al raggiungimento degli obiettivi prefissati dalla legge, con particolare riferimento quindi alle Organizzazioni Sindacali, alle R.S.U., ai R.L.S. e ai soggetti responsabili della sicurezza sul lavoro, il Medico competente e la Direzione Risorse Umane – Organizzazione.

Nel corso del 2022 sono state svolte n. 2 riunioni e le attività del Comitato sono state incentrate, prevalentemente, su quanto stabilito in fase di approvazione del Piano delle Azioni Positive 2021 – 2023 anche ai fini del relativo aggiornamento in esito al monitoraggio su quanto previsto per l'annualità 2021.



# COMUNE DI TERNI

CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità,  
la valorizzazione del benessere di chi lavora  
e contro le discriminazioni  
P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

Diverse sono le attività messe in campo dal Comitato pur nelle difficoltà operative per la messa a terra di alcune azioni previste, oggetto di segnalazione all’Amministrazione.

Va menzionata l’attivazione e la completa operatività del cosiddetto “*Sportello Unico di ascolto*” che ha riscontrato notevole interesse da parte dei dipendenti.

Si è provveduto alla pubblicazione nella sezione dedicata del sito istituzionale dell’Ente di quanto dovuto e necessario per dare seguito all’opera di sensibilizzazione sulle tematiche e sulla funzione del CUG all’interno del Comune, sia per vertici politici e amministrativi che per il personale dipendente.

Il Comitato ha lavorato all’integrazione della proposta di Piano delle Azioni Positive mediante l’approfondimento dei temi e l’inserimento di una serie di attività riguardanti le diverse aree di intervento cui il piano è suddiviso.

Particolare attenzione è stata riservata ad alcune criticità quali la dimensione della salute e della sicurezza sul lavoro in esito ad alcune segnalazioni pervenute al Comitato da parte degli RSPP programmando una mappatura delle criticità con l’obiettivo di rilevare priorità e costi per i necessari interventi.

Pur nella consapevolezza che gli obiettivi sono molti e complessi, si rileva come da parte dell’Amministrazione Comunale vi sia una disponibilità d’intenti per l’attuazione del citato PAP, ma la fattiva operatività è di fatto compromessa, poiché carenze di personale per coadiuvare l’azione del CUG e mancanza di sensibilità e interesse a collaborare per dare attuazione ai propositi condivisi nel PAP restano i punti critici del rapporto CUG-Comune di Terni. Non è stata riscontrata disponibilità da parte dell’Amministrazione per la costituzione dell’auspicata unità di missione trasversale a supporto del Comitato nell’attuazione delle iniziative.

## Bibliografia:

MINISTERO DELL’ECONOMIA E DELLE FINANZE, Ragioneria generale dello Stato, pubblicazioni del *Conto annuale sulla consistenza del personale delle P.A. del 2022* e anni precedenti.

ELENA PASQUALETTO, *Le pari opportunità di genere nell’accesso e nelle carriere nel pubblico impiego: dati, normativa, criticità e soluzioni*, rivista N. 3/2022 lavoro-diritti-Europa.

<https://www.forumpa.it/riforma-pa/anziani-laureati-e-con-una-forte-presenza-femminile-a-forum-pa-2019-identikit-dei-dirigenti-pubblici-italiani>.



## COMUNE DI TERNI

CUG - Comitato Unico di Garanzia

per le pari opportunità,  
la valorizzazione del benessere di chi lavora  
e contro le discriminazioni

P.zza M. Ridolfi, 39 - 05100 Terni

### Il Comitato Unico di Garanzia del Comune di Terni

Il Presidente

\_\_\_\_\_  
  
\_\_\_\_\_  
  
\_\_\_\_\_  
  
\_\_\_\_\_  
  
\_\_\_\_\_