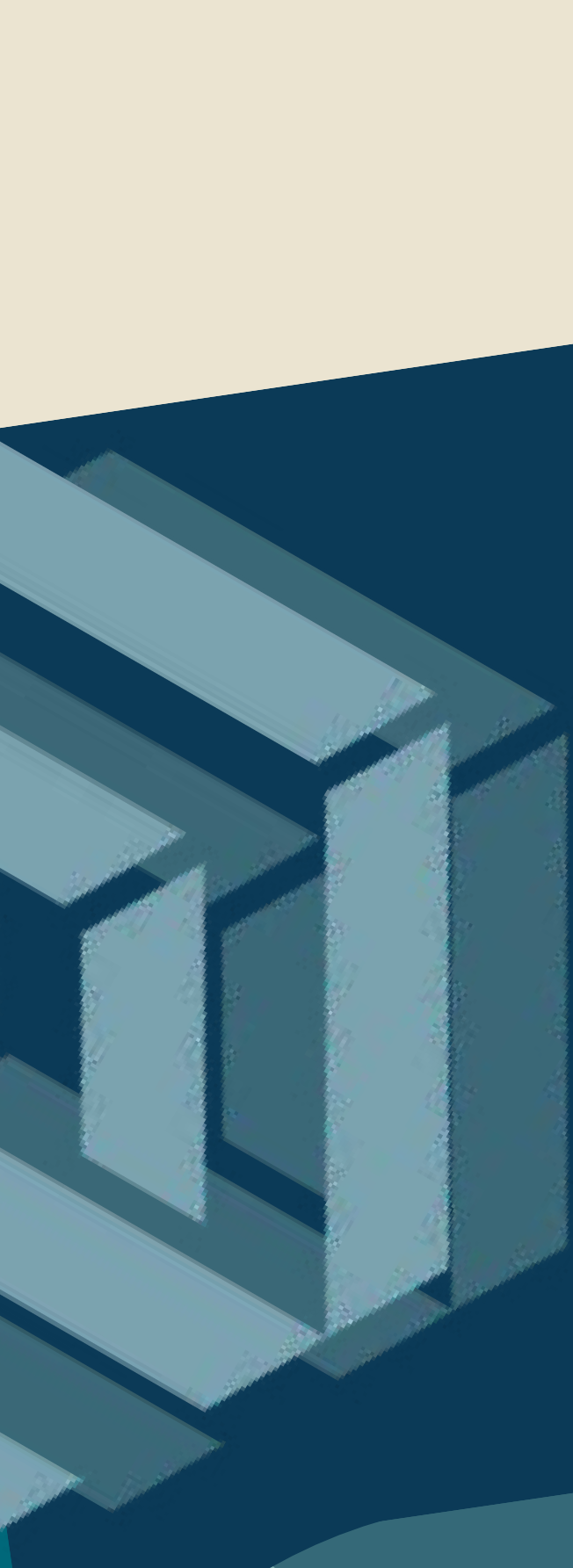


Conferenza Nazionale
degli Organismi di Parità
delle Università italiane

EVOLUZIONE NORMATIVA E PRATICHE ORGANIZZATIVE DEI COMITATI UNICI DI GARANZIA

a cura della Commissione
"**EVOLUZIONE NORMATIVA E PRATICHE ORGANIZZATIVE DEGLI ORGANISMI DI PARITÀ**"
della
COUNIPAR

Indice

Prefazione » 3

Contesto di riferimento » 5

COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL CUG

» Composizione del CUG » 7
» Nomina delle componenti del CUG » 9
» Presidenza del CUG » 10
» Supporto amministrativo del CUG » 11
» Componenti supplenti » 12
» Collaborazione del CUG con gli organi interni ed esterni dell'Ateneo » 12
» Budget del CUG » 13

LA FUNZIONE PROPOSITIVA DEL CUG

» Inquadramento normativo e strumenti » 15
» Modalità operative » 16
» Esempi applicativi alla funzione propositiva » 18
» Criticità operative » 19
» Suggerimenti operativi per il CUG » 21

LA FUNZIONE CONSULTIVA DEL CUG

» Inquadramento normativo » 23
» Strumenti e modalità operative » 23
» Esempi » 25
» Criticità operative » 26
» Suggerimenti operativi per il CUG » 27

LA FUNZIONE DI VERIFICA DEL CUG

» Inquadramento normativo » 29
» Adempimenti e strumenti operativi » 31
» Criticità operative » 32
» Suggerimenti operativi per il CUG » 33

Conclusioni » 34

Prefazione

Con il presente documento, la Conferenza Nazionale degli Organismi di Parità delle Università Italiane **(COUNIPAR)** *intende fornire una guida, agile e di immediata fruibilità, sul funzionamento dei Comitati Unici di Garanzia (CUG) all'interno degli Atenei. La guida si rivolge anche ai CUG che si accingono a rivedere i propri regolamenti o che stanno avviando un processo di costituzione.*

È opportuno sottolineare fin da subito che l'università rappresenta una Pubblica Amministrazione (PA) peculiare, caratterizzata dalla compresenza di tre componenti principali: il personale docente e ricercatore (PDR), delle figure pre-ruolo e non strutturate (quali ricercatori e ricercatrici a tempo determinato, titolari di contratto di ricerca, dottorandi/e e collaboratori/trici a vario titolo); il personale tecnico-amministrativo e bibliotecario (TAB); infine, la componente studentesca, che riveste un ruolo essenziale nella vita accademica.

Tale specificità è riconosciuta anche dalla normativa vigente. In particolare, la Direttiva del 4 marzo 2011 stabilisce che:

"Le Università, nell'ambito dell'autonomia e delle specificità loro riconosciute, disciplinano nei rispettivi Statuti le modalità di costituzione e di funzionamento dei CUG, ai sensi dell'articolo 57 del d.lgs. 165/2001, come novellato dall'articolo 21 della legge 183/2010."

Nella sua quasi ventennale esperienza, la **COUNIPAR** *ha potuto sperimentare direttamente come la specificità del contesto universitario abbia spesso dato luogo a difficoltà interpretative riguardo ai ruoli e ai compiti dei CUG, ai rapporti con la governance e con le strutture amministrative e alle relazioni con gli altri organismi che operano all'interno o in collaborazione con gli atenei italiani.*

Partendo da questa premessa, come metodologia di lavoro la **COUNIPAR** *ha adottato l'istituzione di una commissione tematica dedicata allo studio dell'evoluzione normativa e delle pratiche organizzative degli Organismi di Parità. Gli esiti dei lavori della commissione sono stati condivisi e discussi in seno alla* **COUNIPAR.**

Attraverso riunioni periodiche, la commissione ha analizzato le diverse esperienze dei CUG nelle università italiane, esaminandone i ruoli e i compiti, individuando le pratiche più efficaci e replicabili, ma anche le criticità emerse nel loro funzionamento.

La normativa di riferimento per la stesura del presente documento comprende il decreto legislativo n. 165 del 2001, in particolare il comma 3 dell'articolo 57, e la legge n. 183 del 4 novembre 2010, con specifico riferimento all'articolo 21.

Successivamente, la Presidenza del Consiglio dei Ministri ha emanato due direttive di rilievo: la prima, del 4 marzo 2011, relativa alle «modalità di funzionamento dei Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni» (articolo 21 della legge n. 183/2010); la seconda, la Direttiva n. 2 del 2019, concernente le «misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche».

I risultati dei lavori della commissione sono raccolti in questo vademecum, concepito come strumento operativo per i CUG attualmente presenti nelle università e di supporto per quegli atenei che intendano aggiornare i propri regolamenti o avviarne la costituzione ex novo.

Con questo lavoro, la* COUNIPAR *auspica di offrire un contributo concreto a coloro che, nelle università, promuovono un dialogo costante con le amministrazioni e le governance per dare piena attuazione ai principi che hanno ispirato la nascita dei Comitati Unici di Garanzia.

Hanno partecipato alla redazione di questo documento:

Prof. **Angelo Benozzo** *(Coordinatore),* Università della Valle D'Aosta

Prof.ssa **Ilia Negri** *(Coordinatrice),* Università della Calabria

Prof.ssa **Arianna Carminati**, Università degli Studi Brescia

Dott.ssa **Bertilla Ceccato**, Università Cà Foscari Venezia

Dott.ssa **Carmela Iannone**, Università degli Studi del Molise

Dott.ssa **Marcella Iovino**, Università degli Studi di Torino

Prof.ssa **Antonella Liccardo**, Università degli Studi di Napoli Federico II

Prof.ssa **Carla Spinelli**, Università degli Studi di Bari

*Si ringrazia l'**Avv.** **Antonella Ninci,** Presidente della Rete Nazionale dei CUG, per la partecipazione alla presentazione di queste linee guida durante il Convegno COUNIPAR presso l'Università degli Studi di Pisa (20-21 novembre 2025). Inoltre, si ringrazia il* **Dr. Garofalo** *per i preziosi contributi offerti nel corso dei lavori iniziali che hanno accompagnato l'elaborazione del documento.*

Contesto di riferimento

Nel quadro della normativa vigente il termine Amministrazione Pubblica fa riferimento all'ente pubblico nella sua responsabilità complessiva di governo e gestione. Nel caso degli atenei, per "amministrazione" si intende l'Università nel suo complesso. Le funzioni di governo e di gestione sono esercitate, nell'ambito delle rispettive competenze e nel rispetto della normativa e dello Statuto, da chi ricopre la carica di Rettore o di Direttore generale, dal Senato accademico, dal Consiglio di amministrazione e dalle strutture dirigenziali e amministrative dell'Ateneo. Tra queste rientrano, in particolare, le strutture competenti in materia di organizzazione e personale, che concorrono a perseguire le finalità istituzionali, anche in tema di pari opportunità, benessere organizzativo e contrasto alle discriminazioni.

Spetta all'Amministrazione la responsabilità di attuare le azioni positive e le politiche in materia di pari opportunità e benessere lavorativo approvate dagli organi di ateneo, mentre al CUG, operando come soggetto di impulso e presidio istituzionale, è attribuito il compito di monitorare, verificare e formulare proposte per contrastare qualsiasi forma di discriminazione e migliorare le condizioni di lavoro e la qualità dell'ambiente organizzativo.

Con riferimento ai rapporti tra il CUG e le figure delegate, è importante garantire una netta distinzione di ruoli: è auspicabile che chi svolge funzioni di Presidente del CUG non ricopra contemporaneamente la Delega alle Pari Opportunità o al Benessere/Welfare. Se queste deleghe non sono presenti, il CUG, esercitando la funzione propositiva e di garanzia, dovrebbe sollecitarne la costituzione. Tale separazione è necessaria per preservare l'indipendenza dell'organo di garanzia ed evitare situazioni di potenziale conflitto di interesse. Il CUG esercita funzioni propositive, consultive e di verifica nei confronti dell'Amministrazione, con particolare riferimento alle azioni promosse dagli organi di governo e da chi ha ricevuto deleghe rettorali in materia di pari opportunità, benessere organizzativo e contrasto alle discriminazioni.

Possiamo così sintetizzare il ruolo del CUG dentro un ateneo. Il CUG non è un organo di governo né di gestione, ma un organismo di garanzia, consultivo e propositivo.

Non spetta al CUG attuare direttamente le politiche o le azioni positive, che restano di competenza esclusiva dell'Amministrazione.

In questo contesto il suo ruolo è collaborare in modo costruttivo con la Governance, fornendo analisi, pareri e proposte utili a orientare le decisioni e a promuovere il miglioramento continuo delle condizioni di lavoro e del benessere organizzativo.

COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL CUG

COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL CUG

» Composizione del CUG

La composizione del CUG si fonda sul principio di pariteticità. In conformità con quanto stabilito dalla legge 183/2010, dalle Direttiva 4 marzo 2011 e successivamente ribadito dalla Direttiva n. 2/2019,

"il CUG ha una composizione paritetica ed è formato da componenti designate da ciascuna delle organizzazioni sindacali rappresentative, secondo i criteri fissati dall'ARAN[1], ai sensi degli art. 40 e 43 del d.lgs. 165/2001, effettivamente presenti all'interno di ogni singola amministrazione".

Pertanto, il numero delle/dei componenti viene determinato sulla base delle Organizzazioni Sindacali (OO.SS.) rappresentative effettivamente presenti nell'Ateneo.

Ciascuna di esse designa un/a proprio/a componente. Definito così il numero delle componenti di spettanza sindacale, l'Amministrazione procede alla designazione di un pari numero di componenti.

Tale meccanismo consente di garantire la pariteticità della composizione del CUG, in coerenza con quanto previsto dalla normativa vigente.

Il CUG è un organismo, in cui le diverse parti portano le proprie posizioni. La sintesi finale dovrà essere unitaria, nonostante all'interno del Comitato sia legittimo che emergano punti di vista differenti, resi manifesti all'interno del verbale delle riunioni. La specificità del CUG sta in una dinamica orientata alla garanzia e al benessere organizzativo. Una volta entrati a far parte del CUG, le componenti sono chiamate a esercitare il proprio ruolo in una logica che trascende le appartenenze originarie. Pur essendo legittima la presenza di sensibilità differenti, l'esito del lavoro del CUG deve esprimere una posizione unitaria del Comitato, coerente con la sua funzione di garanzia. Le componenti del CUG possono discostarsi dalle posizioni del soggetto designante per rispondere alle finalità di garanzia del Comitato.

» Esempio di composizione e costituzione del CUG

Se nell'Ateneo sono presenti 6 OO.SS., l'Amministrazione ha diritto a nominare 6 componenti, in modo da garantire la pariteticità.

Nei casi di piccoli atenei, occorre considerare la situazione limite in cui sia presente una sola sigla sindacale e che abbia regolarmente provveduto alla designazione della propria componente CUG. In tali circostanze, in via del tutto eccezionale, e solo per garantire un minimo confronto ed evitare una composizione eccessivamente ristretta che possa ostacolare l'esercizio delle funzioni del Comitato, consigliamo sulla base della valutazione della Presidenza che partecipino entrambe e che la stessa procedura sia applicata dall'Amministrazione.

Se una o più OO.SS non provvedono alla nomina della propria componente, l'Amministrazione procede alla designazione delle proprie.
Secondo quanto previsto dalle Linee guida sui CUG - Direttiva 4 marzo 2011, punto 3.1.1,

"Il CUG si intende costituito e può operare ove sia stata nominata la metà più uno dei/delle componenti previste"

1 https://www.aranagenzia.it/lagenzia/

Esempio aggiuntivo: se nell'Ateneo sono presenti 4 OO.SS, ma solo una sigla nomina il/la proprio/a componente nel CUG, l'Amministrazione nomina 4 componenti. In questo caso, il CUG risulta costituito da 5 componenti effettive/i e può operare.

» *Particolarità Ateneo 1:*

Poiché di norma le persone designate dalle organizzazioni sindacali appartengono al personale TAB, l'Amministrazione può nominare, per la propria componente, solo personale PDR oppure una composizione mista di PDR e TAB. Si suggerisce di non ricercare un equilibrio numerico tra PDR e TAB nella componente designata dall'Amministrazione, per non introdurre vincoli eccessivi.

Entrambi i generi devono essere rappresentati e, se possibile tutti i ruoli, tra personale docente e ricercatore (sia di ruolo sia a tempo determinato) per avere maggiore contezza della situazione dell'ateneo riguardo ai temi di pertinenza del CUG.

Alla luce di questa particolarità non concorrono alla costruzione della pariteticità le seguenti fattispecie:

- partecipazione della componente studentesca/dottorale;
- il/la Presidente del CUG, se nominato dall'amministrazione oltre le componenti del CUG.

» *Particolarità Ateneo 2:*

Presenza di chi studia in ateneo. In alcuni atenei lo Statuto prevede la componente studentesca tra i membri del CUG; in altri, il CUG invita tale componente quando si trattano temi di particolare rilievo per chi studia. Questa prassi è coerente con la Direttiva del 4 marzo 2011 (par. 3.1.1), secondo cui:

"Le università, nell'ambito dell'autonomia e delle specificità loro riconosciute, disciplinano nei rispettivi statuti le modalità di costituzione e di funzionamento dei CUG, ai sensi dell'art. 57 del d.lgs. 165/2001, come novellato dall'art. 21 della legge 183/2010.".

Inoltre, nella stessa direttiva è previsto che:

"È fatta salva la possibilità di ammettere la partecipazione ai lavori del CUG, senza diritto di voto, di soggetti non facenti parte dei ruoli amministrativi e dirigenziali, nonché di esperti/e, con modalità da disciplinare nei rispettivi regolamenti interni dei CUG."

Lo stesso principio si applica per la partecipazione di componenti pre-ruolo e per dottorandi e dottorande.

» OSSERVAZIONE:

Secondo la normativa vigente e le Linee guida sui CUG, non sussiste incompatibilità tra la nomina a componente del CUG e la carica di Rappresentante Sindacale Unitaria (RSU). Ciò significa che un soggetto eletto RSU può legittimamente essere designato anche come membro del CUG, senza pregiudicare l'esercizio delle funzioni di entrambe le cariche.

Infine, si rammenta che, per rispondere alla finalità di garanzia del Comitato, una volta nominate, tutte le componenti possono discostarsi dalle posizioni del soggetto designante.

» Nomina delle componenti del CUG

La direttiva 2/2019 suggerisce che

> “*al fine di assicurare che la scelta ricada effettivamente su soggetti in possesso di adeguati requisiti di competenza ed esperienza l’amministrazione procede alla relativa designazione ad esito dell’espletamento di una procedura comparativa trasparente cui possa partecipare tutto il personale interessato in servizio nell’amministrazione.”*

Ma già nella direttiva del 4 marzo 2011 si leggeva:

> *“La complessità dei compiti demandati al CUG richiede che le componenti siano dotati/e di requisiti di professionalità, esperienza, attitudine, anche maturati in organismi analoghi.”*

D’altro canto, in alcune Università la nomina avviene tramite elezioni e questo era previsto anche nella Direttiva 4 marzo 2011:

> *“Resta salva la possibilità, per le amministrazioni in cui è consolidata la prassi dell’elezione dei/delle componenti, di nominare gli stessi attraverso tale procedura”.*

Se dovessimo recepire appieno l’ultima direttiva, la modalità suggerita sembra quella di nominare le componenti dell’amministrazione tramite una procedura comparativa trasparente che, come anche già sottolineato nella direttiva precedente del 2011,

> *“Al fine di accertare il possesso dei requisiti di cui sopra, l’amministrazione fa riferimento, in primo luogo, ai curricula degli/delle interessati/e, eventualmente presentati secondo un modello predisposto dall’amministrazione stessa”*,

è la procedura consigliata. Possiamo quindi suggerire che, anche qualora l’amministrazione dell’ateneo ricorra alle elezioni per designare le componenti, queste debbano presentarsi alla comunità con un curriculum che attesti le capacità descritte nella direttiva del 4 marzo 2011 e richiamate dalla direttiva 2/2019.

La commissione elettorale dovrebbe valutare le candidature pervenute richiedendo un CV all’atto della presentazione delle candidature ed eventualmente escludere dalla competizione quelle candidature che non soddisfano i requisiti richiesti.

» Presidenza del CUG

Chi deve svolgere le funzioni di presidente del CUG

“è scelto/a tra gli/le appartenenti ai ruoli della stessa amministrazione e deve possedere tutti i requisiti indicati di seguito, oltre ad elevate capacità organizzative e comprovata esperienza maturata anche in analoghi organismi o nell’esercizio di funzioni di organizzazione e gestione del personale.”

(Direttiva 4 marzo 2011).

Per quanto riguarda gli Atenei, la modalità di nomina del/la Presidente è dichiarata nel regolamento che disciplina il funzionamento del CUG di ogni ateneo. La prassi più consolidata è che sia nominato/a dal Rettore/Rettrice oppure eletto/a all’interno del CUG nella prima riunione utile. In caso di componenti del CUG in numero pari, il voto del/la Presidente può valere doppio.

Il/la Vicepresidente è nominato/a dal/la Presidente, preferibilmente nel corso della prima riunione utile, tra le componenti interne del CUG (auspicabile che sia un ruolo diverso da quello del/la Presidente).

È opportuno che la Presidenza del CUG preveda dei momenti di formazione continua per tutte le componenti del CUG, al fine di garantire la piena conoscenza delle direttive di riferimento, delle funzioni del Comitato, del suo posizionamento istituzionale e delle materie/contenuti di pertinenza dell’organo.

» OSSERVAZIONE:
per evitare che in caso di assenza del/la Presidente i lavori del Comitato si blocchino, è auspicabile che la nomina del/la Vicepresidente sia sempre effettuata.

» OSSERVAZIONE: il regolamento di ateneo relativo al funzionamento del CUG, dovrebbe evitare di affaticare la scelta per la nomina del/la Vicepresidente, ponendo vincoli ulteriori relativi all’equilibrio rispetto alla categoria di appartenenza e al genere differenti da quelli del/della Presidente.

» Supporto amministrativo al CUG

In alcuni atenei, il CUG beneficia di un supporto amministrativo strutturato tramite unità organizzative dedicate, spesso afferenti a uffici centrali come, ad esempio, lo Staff per Politiche di Benessere, Parità e Inclusione o l'Ufficio Welfare e politiche del benessere.

Si rileva che la presenza di tali strutture consente al CUG di svolgere le proprie funzioni in modo più efficace, agevolando sia le attività di segreteria sia la partecipazione alle iniziative istituzionali.

Ne consegue che, nell'ambito del suo compito propositivo, sarebbe buona prassi che il CUG richieda formalmente all'Amministrazione la disponibilità di una struttura di supporto dedicata. Tale azione permette di garantire continuità, competenza e regolarità nelle attività del Comitato, rafforzandone l'efficacia e la capacità di proposta.

Nello svolgimento delle sue attività i CUG operano per gruppi di lavoro. Di seguito eccone alcuni a titolo esemplificativo:

- Gruppo amministrativo gestionale
- Gruppo Comunicazione Formazione e sensibilizzazione
- Gruppo Benessere organizzativo
- Gruppo Pianificazione monitoraggio e controllo
- Gruppo Contro la Violenza e le Discriminazioni di Genere
- Gruppo Bilancio di Genere
- Gruppo Relazioni annuali
- Gruppo Benessere Organizzativo
- Gruppo Centro Sanitario

» Componenti supplenti

Per ogni componente effettiva del CUG, sia di nomina delle Organizzazioni Sindacali sia dell'Amministrazione , è prevista la nomina di una componente supplente.

Le componenti supplenti hanno la funzione di garantire la continuità dei lavori del Comitato. Non partecipano alle riunioni deliberative, salvo in caso di assenza o impedimento della componente titolare; in tale circostanza acquisiscono diritto di voto e contribuiscono al raggiungimento del numero legale.

Buone prassi:
È opportuno che la Presidenza valuti la partecipazione alle riunioni anche delle componenti supplenti così da assicurare continuità operativa e piena consapevolezza delle attività del Comitato.

Si suggerisce di favorire la partecipazione delle componenti supplenti anche a Commissioni e Gruppi di Lavoro, in modo da beneficiare delle competenze e conoscenza sulle tematiche trattate dal CUG.

Per la componente di spettanza dell'Amministrazione, è possibile non vincolare rigidamente un/a titolare a un/a supplente specifico, così da evitare interruzioni o paralisi nell'attività del Comitato.

» Collaborazione del CUG con gli organi interni ed esterni all'Ateneo

Secondo quanto previsto dalla Direttiva 2/2019, all'interno dell'Ateneo il CUG lavora in sinergia con: gli organi di governo; le strutture amministrative competenti; con gli organi di valutazione e controllo (per esempio il Presidio di Qualità dell'Ateneo e il Nucleo di Valutazione); i delegati e le delegate rettorali (per esempio il/la delegata/o alle pari opportunità, la/il delegata/o per la disabilità).
Tale collaborazione è finalizzata a integrare la prospettiva di genere e il principio di non discriminazione nei processi decisionali, nelle politiche di gestione del personale e nelle azioni di miglioramento del benessere organizzativo.
Attraverso queste collaborazioni, il CUG esprime il proprio ruolo propositivo e consultivo, operando come snodo di raccordo tra i diversi attori istituzionali e promuovendo un approccio integrato e partecipato alle politiche di uguaglianza e benessere nell'Ateneo.

Sul piano esterno, il CUG promuove e sviluppa rapporti di collaborazione per esempio: con altri CUG presenti sul territorio di riferimento; con la Consigliera Regionale di Parità, nonché con organismi e reti attive anche su tutto il territorio nazionale sui temi delle pari opportunità, del benessere lavorativo e della prevenzione delle discriminazioni; con altre associazioni presenti sul territorio che sono attive sui temi di pertinenza del CUG .
Tali collaborazioni favoriscono il confronto, la condivisione di esperienze e l'adozione di modelli e strumenti innovativi, contribuendo alla diffusione di una cultura dell'inclusione e rispettosa delle molteplicità, non solo all'interno dell'ateneo, ma anche nell'ambito territoriale in cui opera.

» Budget del CUG

Per poter svolgere efficacemente le proprie funzioni, il CUG deve disporre di un budget dedicato, finalizzato al suo funzionamento ordinario. Tale budget può comprendere:

- le spese per missioni delle componenti;
- le quote associative (ad esempio per l'adesione alla rete COUNIPAR);
- le spese per attività formative e di aggiornamento sui temi di competenza;
- i costi per l'organizzazione di seminari, eventi e convegni.

Non rientrano invece nel budget del CUG gli stanziamenti destinati all'attuazione delle Azioni Positive, come i contributi per servizi di conciliazione (es. centri estivi, nidi aziendali) o per progetti specifici di benessere o inclusione. Tali risorse devono essere imputate alle direzioni amministrative competenti (Direzione Generale, Direzione del Personale o altre strutture di riferimento).

Un'adeguata dotazione finanziaria rappresenta, dunque, un presupposto essenziale per garantire l'effettiva operatività del CUG e per consentirgli di adempiere al proprio ruolo di organismo di garanzia e di promozione del benessere all'interno dell'Ateneo.

LA FUNZIONE PROPOSITIVA DEL CUG

LA FUNZIONE PROPOSITIVA DEL CUG

ESTRATTO DELLA DIRETTIVA 2/2019

Il **CUG** è un organismo di garanzia che esercita compiti propositivi, consultivi e di verifica, nell'ambito delle competenze allo stesso demandate dal citato articolo 57, comma 03, del d.lgs. n. 165 del 2001.
Nell'ambito della funzione propositiva del **CUG**, riveste particolare importanza quella riguardante la predisposizione di Piani di Azioni Positive volti a favorire l'uguaglianza sostanziale sul lavoro tra uomini e donne, le condizioni di benessere lavorativo, nonché a prevenire o rimuovere situazioni di discriminazione o violenze morali, psicologiche, mobbing, disagio organizzativo, all'interno dell'Amministrazione pubblica.

» Inquadramento normativo e strumenti

La funzione propositiva si realizza attraverso l'adozione e l'utilizzo di una pluralità di strumenti di pianificazione e programmazione integrata, nei quali il CUG contribuisce con proposte, osservazioni e competenze specifiche sui temi delle pari opportunità, dell'inclusione, del contrasto alle discriminazioni e del benessere organizzativo. In particolare, essa si esplica mediante: la predisposizione, di concerto con l'Amministrazione, delle Azioni Positive che dal 2022, con l'entrata in vigore del D.L.80/2021, sono inserite nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

L'articolo 48 del Decreto Legislativo 11 aprile 2006, n. 198 ("Codice delle pari opportunità tra uomo e donna") stabilisce infatti che le PA devono adottare un Piano Triennale di Azioni Positive. La Direttiva n. 2/2019 (26 giugno 2019) introduce disposizioni operative del Codice, precisando tra l'altro l'obbligo di aggiornamento annuale del piano, in relazione al ciclo della performance.

Le Azioni Positive adottate dall'Amministrazione sono poi oggetto di monitoraggio da parte del CUG, che ogni anno entro il 30 marzo redige la "Relazione del CUG", esercitando in tal modo anche la sua funzione di verifica (vedi sezione dedicata). Tale funzione si esplica nel monitoraggio dell'attuazione delle Azioni Positive negli ambiti delle pari opportunità, del benessere organizzativo e del contrasto a ogni forma di discriminazione all'interno della propria amministrazione.

Come ribadito dalla Direttiva n. 2/2019, questa funzione comporta la valutazione dell'efficacia delle misure adottate e la formulazione di eventuali proposte di miglioramento, in un costante dialogo con gli organi competenti. L'obiettivo è garantire coerenza tra politiche interne e principi normativi, favorendo al contempo un ambiente di lavoro equo, inclusivo e rispettoso. Ciò che va evidenziato con attenzione è il fatto che al CUG non sono riconducibili responsabilità gestionali, bensì queste sono di pertinenza dell'Amministrazione, poiché è quest'ultima, nel momento in cui recepisce e adotta le Azioni Positive, che si assume l'impegno di realizzarle e se necessario finanziarle. Azioni Positive possono essere anche progettate e coordinate direttamente dai CUG (per esempio eventi, seminari, convegni, eventuali corsi di formazione, altre iniziative incentrate sui temi di competenza). In questo caso, è il CUG stesso a darsi degli obiettivi e

a realizzarli, al di fuori del sistema della performance che non lo riguarda. A tale proposito, è importante ricordare che la legge (Art. 57, comma 05, lett. d) del D.lgs. 165/2001)) stabilisce che le pubbliche amministrazioni possono finanziare, nell'ambito delle proprie disponibilità di bilancio, programmi di Azioni Positive. Si tratta di un dispositivo fondamentale che consente ai CUG di chiedere un budget. Le azioni proposte devono essere coerenti con il Piano Strategico e i restanti piani collegati ad esso. Questo implica che la predisposizione delle Azioni Positive deve essere condivisa e partecipata con la governance dell'Ateneo.

Qualora l'Amministrazione non riesca a dare seguito alle Azioni Positive, i compiti del CUG sono sia raccogliere le motivazioni che hanno spinto l'Amministrazione a non realizzare quelle azioni, sia sollecitare l'Amministrazione affinché le avvii e le completi. Nella relazione del CUG dovrebbero essere indicati, oltre allo stato di avanzamento nella realizzazione delle Azioni Positive, anche le ragioni dell'eventuale mancata realizzazione.

» Modalità operative

La funzione propositiva del CUG si esplica non solo attraverso la predisposizione delle Azioni Positive, ma anche mediante la formulazione di proposte e contributi operativi nei principali strumenti di pianificazione e programmazione dell'Ateneo.

In particolare, il CUG può:

- collaborare alla redazione del Piano della Performance e dei relativi aggiornamenti, formulando osservazioni e suggerimenti sugli obiettivi organizzativi legati alla parità di genere, al benessere lavorativo e alla conciliazione vita-lavoro;
- contribuire alla predisposizione del Piano triennale dei fabbisogni di personale, avanzando proposte per promuovere le pari opportunità e la valorizzazione delle competenze;
- partecipare alla definizione del Documento di programmazione strategica di Ateneo (o strumenti equivalenti di governance), proponendo l'inserimento di obiettivi inclusivi, sostenibili e coerenti con i principi di equità e diversità;
- fornire contributi alla redazione dei documenti come il Bilancio di Genere, formulando spunti e proposte di miglioramento all'Amministrazione, che resta responsabile della loro redazione e pubblicazione;
- collaborare alla predisposizione e all'aggiornamento del Gender Equality Plan (GEP), inteso come strumento strategico di promozione della parità di genere, in coerenza con le linee guida europee e nazionali;
- partecipare alla revisione e all'aggiornamento dei regolamenti interni (ad esempio su smart working, flessibilità oraria, codice etico e di comportamento, prevenzione delle discriminazioni e delle molestie), offrendo un costante contributo sui contenuti e tecnico-propositivo ai processi decisionali dell'Ateneo.

Attraverso queste modalità operative, il CUG esercita pienamente la propria funzione propositiva, contribuendo alla costruzione di un ambiente di lavoro inclusivo, equo e rispettoso delle differenze.

Nella redazione e nell'aggiornamento di tali documenti, il CUG può assicurare il proprio contributo tecnico-specialistico nelle materie di sua competenza mediante la partecipazione di componenti inserite in specifici gruppi di lavoro o team tematici, costituiti dall'Amministrazione per supportare le attività di elaborazione, revisione e monitoraggio dell'attuazione delle misure previste.

Un ulteriore ambito di esercizio della funzione propositiva del CUG è rappresentato dalla co-progettazione del Piano di Formazione annuale, relativo alle tematiche di competenza del Comitato. A tal fine, è opportuno che la predisposizione del Piano avvenga nell'ambito di un gruppo di lavoro dedicato, all'interno del quale sia prevista la partecipazione della Presidenza del CUG, che provvederà successivamente a sottoporne i contenuti alla discussione del Comitato.

È possibile si presentino richieste di Azioni Positive da parte della comunità accademica o la necessità di proporre iniziative che non siano previste nel PIAO. In questo caso l'indicazione è che il CUG partecipi alle riunioni istruttorie per valutare l'iniziativa e, di volta in volta, collabori alla sua messa in atto.

Un esempio potrebbe riguardare l'installazione di un distributore gratuito per assorbenti. La richiesta in questo caso deve essere esaminata dal CUG e dalla Governance di Ateneo. Il CUG esprime un parere in merito e l'Amministrazione intrattiene il rapporto con il fornitore per portare poi agli organi di governo gli atti che perfezionano il rapporto.

Il CUG pertanto può sempre agire sia proponendo iniziative, sia esprimendo valutazioni/pareri che non sono però vincolanti. È opportuno che nel momento in cui il CUG esprime un parere, lo comunichi non solo alla Direzione Generale, ma anche ai/alle Delegati/e Rettorali, per esempio al/la delegato/a alle Pari opportunità, al benessere, al welfare, etc.

» Esempi applicativi della funzione propositiva

» Esempio 1

Come previsto dalla Direttiva 2/19 (p. 13), il CUG può proporre la costituzione di uno Sportello di ascolto organizzato interno all'amministrazione, in collaborazione con l'ufficio competente per la gestione del personale. Lo sportello svolge un'attività di ascolto attivo e partecipato relativamente a situazioni di disagio e malessere organizzativo, anche collegate alla violenza e alle discriminazioni. Lo Sportello sarà gestito, con la massima riservatezza, da personale non necessariamente interno con formazione specialistica (per esempio di area psicologica) e coordinato dal/lla Presidente del CUG, inoltre, esso agirà in sinergia con la/il Consigliera/e di Fiducia e con l'eventuale persona con delega rettorale per le pari opportunità.

» Esempio 2

Nell'ipotesi che il CUG, tra le Azioni Positive, proponga di dotare l'Ateneo di uno Sportello Antiviolenza, il ruolo esercitato dal CUG risulta essere quello di proporre la creazione del servizio, fornire dati aggregati e istruttorie, suggerire possibili convenzioni territoriali, mentre l'attuazione deve restare in capo all'Ateneo. Ai CUG spettano le seguenti azioni:

- *fornire dati aggregati che evidenzino la necessità di dotare l'Ateneo del servizio, a seguito di segnalazioni ricevute relativamente a casi di violenza/molestie;*
- *produrre preistruttorie sulle caratteristiche del servizio da adottare;*
- *evidenziare i potenziali fornitori presenti sul territorio del servizio, al fine di consentire all'Amministrazione di mettere in atto convenzioni e collaborazioni.*

L'esito di queste attività porterà all'apertura dello Sportello Antiviolenza, la cui responsabilità non sarà del CUG; essa appartiene all'Università e pertanto il budget relativo non è da imputare a fondi a disposizione del CUG.

» Esempio 3

Qualora venga rilevata in Ateneo la necessità di aggiornare il regolamento sulla carriera alias, il CUG recepisce questa necessità inserendola tra le Azioni Positive e formula la proposta di modifica, partecipando attivamente alla revisione del regolamento, ma lasciando la decisione finale e l'attuazione all'Amministrazione

» Esempio 4

Nel caso in cui si ravvisi la necessità di alcune modifiche nelle azioni positive, la Presidenza del CUG invia all'Amministrazione una comunicazione, corredata da dati a supporto, per evidenziare tale esigenza. La responsabilità della modifica rimane dell'Amministrazione, mentre il CUG, tramite il/la Presidente o uno delle sue componenti, partecipa collaborando al processo.

La stessa metodologia di intervento si potrà mettere in atto, per esempio, per le indagini sul benessere organizzativo, le misure per eliminare il gap nelle posizioni apicali, e così via.

» Criticità operative

Confusione tra ruolo propositivo del CUG e responsabilità attuativa dell'Amministrazione.

In diversi contesti si rileva una non corretta interpretazione delle competenze del CUG, il quale ha natura consultiva e propositiva, mentre le responsabilità gestionali e attuative sono proprie dell'Amministrazione. Tale confusione può generare aspettative improprie rispetto ai compiti del Comitato, determinando frustrazione o inefficacia nell'attuazione delle Azioni Positive. È pertanto necessario chiarire, in sede di regolamentazione interna e di comunicazione istituzionale, che il CUG elabora e propone misure, ma non dispone del potere di esecuzione, che resta in capo all'Amministrazione. Un corretto equilibrio tra proposta, recepimento e attuazione consente di valorizzare il ruolo del Comitato come organismo tecnico di indirizzo e stimolo, evitando duplicazioni o conflitti di competenze. Come indicato nella direttiva, il CUG predispone le Azioni Positive inserite nel PIAO, ma per fare in modo che esse vengano attuate occorrono almeno due attenzioni:

1) Le azioni positive dovrebbero essere predisposte in raccordo con gli organi di governo dell'Ateneo e con le strutture amministrative che sono chiamate ad attuarle e ad approvarle;

2) per ciascun obiettivo delle azioni positive dovrebbero essere indicate le responsabilità, sia istituzionali sia gestionali, e almeno una parte degli obiettivi dovrebbe essere inclusa tra gli obiettivi di performance.

Tenere conto di queste due attenzioni riduce il rischio che vengano predisposte proposte poco realistiche, quindi destinate a rimanere inattuate, o di cui l'Amministrazione non era a conoscenza. Per predisporre le azioni positive può essere utile lo schema seguente.



Referente istituzionale: la persona che, per ruolo di governo, risponde dell'indirizzo politico e della decisione sull'azione. Coincide con chi ricopre la carica di Rettore/Rettrice o con chi ha ricevuto da questa carica una delega specifica nella materia oggetto dell'azione.

Referente gestionale: la persona che risponde dell'attuazione operativa dell'azione, della sua tempistica e delle risorse necessarie. Coincide con chi ricopre la carica di Direttore/direttrice generale o con chi dirige la struttura dirigenziale competente per la materia.

Mancata integrazione delle proposte del CUG nei documenti strategici di Ateneo.

Una criticità ricorrente riguarda la difficoltà di raccordare le proposte del CUG con i processi di pianificazione e programmazione dell'Ateneo (Piano Integrato di Attività e Organizzazione, Documento di programmazione strategica, Piano della Performance, Bilancio di genere, Gender Equality Plan, ecc.). Spesso le proposte del CUG non vengono formalmente prese in carico o integrate nei documenti di indirizzo strategico, con il rischio di limitarne l'impatto reale sulle politiche di pari opportunità. Per superare tale limite, è auspicabile la definizione di procedure istituzionalizzate di interlocuzione tra il CUG e gli uffici competenti alla redazione dei piani, nonché la previsione di momenti di confronto periodico per condividere obiettivi, indicatori e risultati.

Insufficiente riconoscimento del valore culturale, tecnico e partecipativo del CUG nella governance universitaria.

Non sempre il CUG è pienamente riconosciuto come soggetto tecnico qualificato all'interno della governance di Ateneo. In alcuni casi, la sua attività è percepita come marginale o accessoria rispetto ai processi decisionali, con un coinvolgimento limitato alle fasi consultive formali. Tale sottovalutazione può derivare da una scarsa conoscenza del ruolo e delle competenze del Comitato da parte delle strutture dirigenziali o degli organi di governo. È pertanto opportuno promuovere la diffusione di una cultura organizzativa che valorizzi il contributo del CUG, prevedendo la sua partecipazione strutturata nei tavoli di lavoro strategici e favorendo una maggiore visibilità dei risultati conseguiti attraverso la relazione annuale e la comunicazione istituzionale.

Scarsità di risorse economiche e di formazione specifica delle componenti.

Le limitate risorse finanziarie assegnate al funzionamento del CUG e la carenza di percorsi formativi dedicati alle componenti possono incidere negativamente sull'efficacia dell'azione propositiva. L'assenza di un budget adeguato riduce la possibilità di promuovere studi, indagini o iniziative di sensibilizzazione, mentre la mancanza di formazione specifica ostacola lo sviluppo di competenze tecnico-giuridiche e metodologiche necessarie per operare in modo qualificato. Si raccomanda pertanto di prevedere risorse dedicate al CUG (utilizzate per la realizzazione dell'attività dell'Organo e delle eventuali Azioni Positive che stanno in capo ad esso) e di inserire percorsi formativi mirati nel Piano di Formazione di Ateneo, anche in collaborazione con altri CUG della rete COUNIPAR, al fine di rafforzare le competenze e la capacità propositiva del Comitato.

» Suggerimenti operativi per i CUG

È compito del CUG, nell'ambito della propria funzione propositiva e di verifica, richiamare l'attenzione dell'Amministrazione su tale adempimento, segnalando eventuali ritardi od omissioni nella predisposizione e attuazione delle Azioni Positive. Il CUG propone all'amministrazione le Azioni Positive, contribuendo all'individuazione di obiettivi coerenti con le linee strategiche dell'Ateneo, che verranno integrate nel PIAO e successivamente deliberate dal CdA di ateneo. Inoltre, il CUG ne monitora l'attuazione attraverso la relazione annuale.

Assicurare la regolare approvazione delle Azioni e Positive e la relativa integrazione nel PIAO, non rappresenta solo un obbligo formale, ma anche un presupposto essenziale per garantire il rispetto della normativa, la trasparenza amministrativa e la qualità delle politiche di pari opportunità all'interno dell'Ateneo.

Il PIAO è stato introdotto all'articolo 6 del Decreto Legge n. 80/2021, a seguito quindi dell'emanazione della direttiva 2/2019, con le finalità di: integrare i processi e gli ambiti di programmazione delle pubbliche amministrazioni; garantire la trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa; migliorare la qualità dei servizi offerti, anche attraverso una costante e progressiva semplificazione, reingegnerizzazione e digitalizzazione dei processi relativi all'erogazione degli stessi.

Occorre dare evidenza che nelle Azioni Positive sono contenuti interventi le cui competenze e responsabilità di attuazione sono da individuarsi in capo all'amministrazione, la quale è tenuta a perseguirle.

A tal proposito, si ricorda che, ai sensi dell'art. 8, comma 1, lett. h), D.lgs. 150/2009, il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa concerne anche il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità: ne consegue pertanto che le Azioni Positive proposte dal CUG e riguardanti gli ambiti delle pari opportunità dovrebbero trovare un recepimento nel Piano della performance (sezione del PIAO) mediante l'attribuzione alle Strutture competenti di obiettivi con target misurabili.

LA FUNZIONE CONSULTIVA DEL CUG

LA FUNZIONE CONSULTIVA DEL CUG

ESTRATTO DELLA DIRETTIVA 2/2019

Il **CUG** è un organismo di garanzia che esercita compiti propositivi, consultivi e di verifica, nell'ambito delle competenze allo stesso demandate dal citato articolo 57, comma 03, del d.lgs. n. 165 del 2001.
Quanto alla funzione consultiva, il CUG svolge un'azione di prevenzione delle potenziali situazioni di discriminazione perché chiamato a formulare pareri sui progetti di riorganizzazione dell'amministrazione di appartenenza, sui piani di formazione del personale, sulle forme di flessibilità lavorativa, sugli interventi di conciliazione, nonché sui criteri di valutazione del personale. A tale proposito si richiama l'attenzione delle amministrazioni affinché provvedano ad acquisire il parere del CUG al riguardo.

» Inquadramento normativo

Come indica la direttiva n. 2/2019, attraverso la funzione consultiva il CUG esercita un'azione di garanzia e prevenzione, finalizzata a favorire un contesto lavorativo e organizzativo equo, inclusivo e rispettoso delle differenze, attraverso la formulazione di pareri, osservazioni e raccomandazioni su atti e processi interni che possano incidere su pari opportunità, benessere organizzativo, conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, e valorizzazione delle competenze. La direttiva richiama l'attenzione delle amministrazioni affinché provvedano sempre ad acquisire il parere del CUG al riguardo.

La consultazione del CUG rappresenta pertanto uno strumento essenziale di partecipazione e trasparenza nei processi decisionali dell'Ateneo, in un'ottica di amministrazione condivisa e di integrazione delle politiche di genere, diversità e inclusione nella governance universitaria.

» Strumenti e modalità operative

La funzione consultiva si realizza attraverso la formulazione di pareri su diversi documenti che l'amministrazione deve sottoporre all'attenzione del CUG affinché questo, nel suo ruolo di organismo di garanzia, possa verificare se i temi di sua competenza siano stati integrati nei documenti di cui è richiesto il parere, ovvero presentino criticità o siano assenti. Le aree principali di intervento comprendono:

- Pareri su atti e regolamenti interni: il CUG è chiamato a esprimersi su regolamenti, codici o altri atti interni (es. Codice di comportamento, Codice etico, regolamenti del personale, misure di prevenzione delle discriminazioni) che possano incidere su pari opportunità, inclusione o benessere organizzativo.
- Contributi alla pianificazione strategica e agli strumenti di programmazione: il CUG fornisce osservazioni e raccomandazioni nella fase di elaborazione del PIAO (Piano Integrato di Attività e Organizzazione), del Piano della Performance, del Piano triennale dei fabbisogni di personale, del Bilancio di genere, del Gender Equality Plan e di altri strumenti di rendicontazione sociale, con specifico riferimento agli aspetti di parità, conciliazione e valorizzazione delle competenze.

- Consultazione nei processi di riorganizzazione o innovazione: Il CUG è consultato nei procedimenti di ristrutturazione organizzativa, revisione dei processi o innovazione tecnologica che possano influire sulle condizioni di lavoro e sul benessere del personale docente, tecnico-amministrativo e ricercatore.
- Pareri su procedure di selezione, sviluppo e valutazione del personale: Il CUG può essere interpellato su criteri e modalità di reclutamento, progressione di carriera e valutazione, nonché sui piani di formazione, al fine di garantire l'equità di trattamento e la non discriminazione.
- Collaborazione con gli organi universitari: Il CUG fornisce pareri e suggerimenti al/alla Rettore/trice, al/alla Direttore/trice Generale, agli Organi di governo e ai/alle Dirigenti competenti, favorendo il miglioramento del clima lavorativo e il consolidamento di una cultura organizzativa inclusiva.
- Consultazione sulle politiche di conciliazione vita-lavoro: Esprime pareri su iniziative e regolamenti in materia di flessibilità, lavoro agile, congedi e misure di conciliazione, contribuendo alla diffusione di buone pratiche e alla loro integrazione nelle politiche di Ateneo.

Affinché il parere del CUG possa incidere in modo sostanziale sul processo decisionale e sui singoli atti amministrativi, la funzione consultiva deve essere esercitata in una fase del procedimento amministrativo antecedente all'adozione dell'atto amministrativo stesso.

Qualora sia esercitata ex-post, i margini di intervento ed eventuale correzione da parte dell'Amministrazione possono essere molto limitati.
Qualora, nelle materie indicate, non venga richiesto il parere del CUG previsto dalla normativa o dalle direttive vigenti, si pone una questione di legittimità dell'atto adottato. Il parere, pur non essendo vincolante nel contenuto, deve essere richiesto nei casi in cui la disciplina di riferimento ne preveda l'obbligatorietà.

Esempi

Essendo le università organizzazioni complesse, caratterizzate da pluralità di ruoli (docenti, ricercatori e ricercatrici, personale tecnico-amministrativo, platea studentesca) e da processi che incidono direttamente sulla qualità del clima lavorativo e formativo, in tale contesto occorre prestare attenzione all'effettiva inclusione di tutti gli attori presenti.

Nello specifico ecco alcuni esempi di come può avvenire l'espressione di un parere:

- *la Governance sottopone al CUG la revisione del Codice di comportamento per introdurre una sezione dedicata alla prevenzione e gestione delle molestie, su proposta del Comitato stesso, che ha fornito osservazioni linguistiche e contenutistiche per migliorare l'efficacia del testo.*
- *il CUG può esprimere parere sul PIAO, segnalando la necessità di inserire indicatori relativi alla parità di genere nei ruoli di governo e alla partecipazione ai corsi di formazione in ottica di genere.*
- *il CUG può fornire parere positivo con raccomandazioni su un progetto di digitalizzazione delle procedure amministrative, chiedendo di includere percorsi formativi di aggiornamento per il personale con minore familiarità con le tecnologie, per evitare forme indirette di esclusione.*
- *il CUG può esaminare una proposta di revisione dei criteri per l'attribuzione degli incarichi di responsabilità amministrativa, raccomandando l'inserimento di un principio di equilibrio di genere e di valorizzazione delle competenze trasversali.*
- *Il CUG può esprimere pareri favorevoli all'introduzione di misure a sostegno della genitorialità e della conciliazione tra studio e vita privata, suggerendo azioni specifiche per l'adattamento della didattica a favore di studentesse in gravidanza e studenti con responsabilità di cura (per es. programmi concordati, materiali alternativi, attività in modalità asincrona, registrazioni delle lezioni e possibilità di frequenza da remoto in sincrono).*

» Criticità operative

L'esperienza maturata in ambito universitario ha fatto emergere alcune criticità operative. Spesso la documentazione su cui il CUG è chiamato a esprimersi perviene con tempi non adeguati, impedendo un esame approfondito e una discussione consapevole in sede di seduta. È quindi fondamentale che al fine di non indebolire l'efficacia di questa funzione gli organi di governance e le strutture amministrative garantiscano tempistiche congrue per la consultazione.

Qualora il CUG non venga coinvolto nei processi per i quali la normativa o le direttive vigenti ne prevedono la consultazione, è opportuno che il Comitato, per il tramite della Presidenza, segnali tale omissione agli organi di governo e ai vertici amministrativi competenti, richiamando ciascuno, nell'ambito delle proprie attribuzioni, al rispetto delle disposizioni applicabili e alla necessità di assicurare il tempestivo coinvolgimento del CUG.

» Suggerimenti operativi per i CUG

Al fine di rafforzare l'efficacia della funzione consultiva, sarebbe opportuno:

- Formalizzare nei regolamenti di Ateneo procedure chiare di consultazione preventiva del CUG su atti, regolamenti e piani strategici.
- Prevedere un flusso informativo costante tra il CUG, gli Organi di governo e gli uffici competenti, al fine di garantire tempestività e completezza delle informazioni.
- Promuovere formazione specifica delle componenti del CUG in materia di normativa, governance universitaria e strumenti di programmazione, per accrescere la qualità e l'efficacia dei pareri, nonché sulle tematiche di competenza del CUG (per es. parità di genere e benessere organizzativo).
- Integrare la funzione consultiva con quella propositiva e di verifica, in una logica di ciclo continuo di miglioramento, volto a consolidare il ruolo del CUG come soggetto di garanzia e di partecipazione attiva alle politiche di Ateneo.

Elenco (non esaustivo) dei documenti di cui è richiesto il parere del CUG e che l'amministrazione è tenuta ad inviare al CUG:

1) Piano di formazione del personale
2) Regolamenti e modifiche di regolamenti in atto riguardanti il personale
3) Riorganizzazioni della struttura amministrativa e del personale
4) Sistemi di misurazione e valutazione della performance
5) POLA Piano di organizzazione del lavoro agile
6) Piano triennale dei fabbisogni.

LA FUNZIONE DI VERIFICA DEL CUG

LA FUNZIONE DI VERIFICA DEL CUG

ESTRATTO DELLA DIRETTIVA 2/2019

Il CUG è un organismo di garanzia che esercita compiti propositivi, consultivi e di verifica, nell'ambito delle competenze allo stesso demandate dal citato articolo 57, comma 03, del d.lgs. n. 165 del 2001.
Con riferimento ai compiti di verifica, il CUG deve relazionare annualmente (entro il 30 marzo) in ordine allo stato di attuazione del piano triennale di Azioni Positive (cfr. par. 3.2), Sul monitoraggio degli incarichi conferiti sia al personale dirigenziale che a quello non dirigenziale, sulle indennità e posizioni organizzative al fine di individuare eventuali differenziali retributivi tra uomini e donne. Il CUG deve, inoltre, svolgere importanti funzioni di verifica in ordine all'assenza di qualsiasi forma di violenza o discriminazione, diretta o indiretta, nel luogo di lavoro pubblico. In riferimento a quest'ultimo aspetto, si ritiene che i CUG possano fungere, all'interno dell'amministrazione pubblica, da importanti sensori delle situazioni di malessere collegate alla violenza e alla discriminazione, anche al fine di segnalare le suddette situazioni ai soggetti funzionalmente e territorialmente competenti. Al fine di potenziare tale funzione di verifica, il Presidente del comitato promuove la costituzione, in collaborazione con l'ufficio competente per la gestione del personale, di un Nucleo di ascolto organizzato interno all'amministrazione.

» Inquadramento normativo

La funzione di verifica rappresenta un pilastro essenziale del sistema di monitoraggio interno delle pubbliche amministrazioni, finalizzato ad assicurare il rispetto dei principi di parità, pari opportunità e benessere organizzativo. In particolare, la funzione di verifica riguarda:

- Il controllo sullo stato di attuazione delle Azioni Positive (integrate nel PIAO) strumento di programmazione e valutazione delle politiche di inclusione e pari opportunità.
- L'analisi dei dati relativi al personale e alle retribuzioni, con l'obiettivo di individuare eventuali differenziali di genere e promuovere l'equità interna.
- La vigilanza sulla composizione di genere delle commissioni di concorso.
- La vigilanza sull'assenza di fenomeni di discriminazione o molestie o violenza, diretta o indiretta, nei luoghi di lavoro, anche attraverso la costituzione degli Sportelli di Ascolto interni.

La Direttiva introduce una metafora significativa: i CUG sono definiti come "sensori" dell'organizzazione, una sorta di antenne capaci di intercettare tempestivamente segnali di disagio, discriminazione (per genere e identità di genere, per età, per origine etnica o razziale, per religione o convinzioni personali, per orientamento sessuale, per disabilità) o malessere e violenza nell'ambiente di lavoro o studio. Tale definizione rafforza il ruolo attivo e preventivo del CUG nel garantire ambienti di lavoro inclusivi, equi e sicuri.

La direttiva del Ministro della PA del 29 novembre 2023 (par. 3.1 - *https://www.funzionepubblica.gov.it/it/il-dipartimento/documentazione/circolari-direttive-regolamenti/2023/versione-testuale/direttiva-superamento-violenza-contro-le-donne/)* attribuisce al CUG il compito di adottare azioni per recepire e far emergere segnalazioni di violenza contro le donne, tra cui attività informative e formative, l'adozione di codici etici e di strumenti di mediazione dei conflitti, come il/la Consigliere/a di fiducia, azioni di monitoraggio, pubblicazione sul sito web istituzionale e su quello del CUG del numero verde 1522, informazioni sui centri antiviolenza.

ESTRATTO DELLA DIRETTIVA 3 DEL NOVEMBRE 2023 3.1

Nel contesto attuale i CUG possono dare un importante contributo per prevenire, conoscere e contrastare violenze e molestie nei confronti delle donne intercettando le situazioni che si verificano all'interno delle amministrazioni e contribuendo a far crescere la cultura del rispetto nei luoghi di lavoro e, di conseguenza, nei contesti familiari e nella società civile.

Al fine di favorire la messa in sicurezza delle donne vittime di violenza, il CUG può porsi come "antenna", sensore e possibile destinatario delle segnalazioni rese dalle lavoratrici, che potrebbero agevolmente vedere nel Comitato un punto di riferimento al quale chiedere informazioni e supporto per l'accompagnamento ai soggetti istituzionalmente competenti. Il CUG, anche tramite il "Nucleo di ascolto organizzato", ove costituito, può agevolare il contatto tra le vittime di violenza e i soggetti cui le medesime possono far riferimento per avere protezione ed assistenza.

I CUG nella pubblica amministrazione rappresentano, quindi, un importante strumento per attuare politiche in tema di diritti delle persone, pari opportunità, riconoscimento, prevenzione e contrasto di ogni forma di discriminazione, molestia e violenza, anche con riferimento al benessere organizzativo e alla tutela della salute e sicurezza sul lavoro.

Nella sua azione di monitoraggio, è utile al CUG avere contezza che l'art. 13, commi 4, 4 bis e 5 del Dpr 62/2013 (Codice di comportamento dei dipendenti pubblici), modificato nel 2023, prevede, tra l'altro, che la dirigenza pubblica: adotti un comportamento esemplare in termini di parità di trattamento, equità e inclusione; curi la crescita professionale dei collaboratori e delle collaboratrici; curi il benessere organizzativo nella struttura in cui è preposto, compatibilmente con le risorse disponibili.

Peraltro, la performance del personale dirigenziale e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità è valutata, oltre che con riferimento alle competenze professionali e manageriali dimostrate, anche per i comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate (art. 9, c.1, lett.c, d.lgs. n. 150/2009).

» Adempimenti e strumenti operativi

Lo strumento principale attraverso cui si esprime tale funzione è individuato nella Relazione Annuale (Format 2 della Direttiva 2/2019) che il CUG è tenuto a redigere annualmente, entro il 30 marzo, da trasmettere al Dipartimento della Funzione Pubblica. A tal fine, entro il 1° marzo il CUG deve ricevere la Relazione della Direzione Amministrativa o del Personale (Format 1), contenente i dati quantitativi e qualitativi relativi a: composizione del personale per genere e categoria; retribuzioni medie per ruolo e genere; composizione delle commissioni di concorso; utilizzo dei permessi e congedi; incarichi e posizioni organizzative; formazione tematica svolta dal personale suddiviso per genere.

La Relazione Annuale del CUG si articola in 5 sezioni, di seguito elencate, che devono essere redatte tenendo conto dei dati forniti dall'amministrazione attraverso il Format 1:

1. Dati del personale;
2. Conciliazione vita/lavoro;
3. Parità/Pari opportunità;
4. Benessere personale;
5 Performance.

Oltre a queste sezioni è prevista una parte finale denominata "L'azione del Comitato Unico di Garanzia" articolata in due sezioni: operatività e attività.

La relazione deve essere inviata entro il 30 marzo tramite il portale CUG del Dipartimento della Funzione Pubblica (https://portalecug.gov.it) oppure via e-mail all'indirizzo monitoraggiocug@funzionepubblica.it .

Essa deve essere inoltre trasmessa agli organi interni dell'Ateneo: Consiglio di Amministrazione, Senato Accademico, Direttore Generale, Rettore e OIV che negli atenei è il Nucleo di Valutazione.

» Criticità operative

L'esperienza maturata in ambito universitario evidenzia alcune criticità ricorrenti:

- L'intervallo troppo breve tra la scadenza per la trasmissione della relazione dell'Amministrazione e quella per la predisposizione della relazione del CUG ostacola un'analisi approfondita dei dati.
- Disomogeneità dei formati e dei contenuti dei dati trasmessi, che rende difficile la comparabilità interuniversitaria (tra relazione attraverso portale e relazione inviata via e-mail).
- Limitata interoperabilità tra il portale CUG e i sistemi informativi degli atenei (U-Gov, Esse3, IRIS, ecc.).
- Scarsa diffusione dei risultati della Relazione Annuale all'interno della comunità universitaria, che riduce l'impatto delle politiche di parità.
- Debolezza dei Nuclei di Ascolto, talvolta non istituiti o privi di adeguata formazione interdisciplinare.

» Suggerimenti operativi per i CUG

Per rafforzare la funzione di verifica, si raccomanda che il CUG:

- Solleciti formalmente la Direzione del Personale/Risorse Umane/Direzione Generale all'inizio dell'anno a predisporre la parte di relazione (Format 1) di propria competenza.
- Effettui un monitoraggio periodico delle Azioni Positive, raccogliendo progressivamente durante tutto l'anno dati e indicatori.
- Organizzi dopo il 30 marzo momenti di restituzione pubblica per condividere con la comunità universitaria (personale docente e PTA) i risultati della Relazione Annuale. Analogamente sarebbe opportuno che un simile momento venga destinato alla restituzione di tale dato agli Organi di Governo (Rettore/Rettrice, Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione)
- Promuova la costituzione o il potenziamento di un Nucleo di Ascolto interno anche multidisciplinare (con competenze relative alle materie del CUG, della Psicologia del lavoro, dei Servizi sociali, della Medicina del lavoro);
- Investa nella formazione delle componenti del CUG sui temi di analisi di genere, inclusione, benessere organizzativo e gestione dei conflitti.

Conclusioni

In questo quadro, la COUNIPAR può assumere un ruolo di coordinamento strategico, ponendosi come punto di riferimento nazionale per il rafforzamento e l'armonizzazione delle pratiche dei CUG universitari. Attraverso un'interlocuzione stabile con il Dipartimento della Funzione Pubblica, la Conferenza Nazionale può contribuire al miglioramento del portale dedicato ai CUG, con particolare attenzione alle specificità del sistema universitario e alla complessità della sua composizione. Un ulteriore ambito di intervento riguarda la definizione di format uniformi per la raccolta e l'elaborazione dei dati, promuovendo l'integrazione automatica con i database istituzionali degli atenei e la costruzione di indicatori condivisi sul benessere organizzativo e sulla parità di genere.

La COUNIPAR, che ha partecipato alla redazione di linee guida comuni per la redazione delle relazioni annuali del CUG per gli atenei, favorisce anche momenti periodici di confronto come seminari, workshop o tavoli tecnici, tra i diversi CUG, per la condivisione di esperienze, metodologie e strumenti operativi. In tale prospettiva, la progettazione di un modello standard di Nucleo di Ascolto universitario rappresenterebbe un ulteriore passo avanti verso la costruzione di un sistema realmente integrato e coerente con quanto auspicato dalla Direttiva 2 del 2019.

La funzione propositiva del CUG, intesa come spazio di dialogo istituzionale tra il Comitato e l'Amministrazione, deve orientarsi alla formulazione di proposte operative e strategiche capaci di assicurare coerenza tra principi normativi, politiche interne e prassi organizzative. Accanto ad essa, la funzione consultiva rappresenta un momento fondamentale di partecipazione e di garanzia: attraverso l'espressione di pareri sui documenti e sui piani dell'Amministrazione, il CUG contribuisce a verificare che i temi di propria competenza siano adeguatamente integrati nei processi decisionali e a individuare eventuali criticità o aree di miglioramento. La funzione di verifica, infine, costituisce un presidio essenziale di garanzia e trasparenza. La sua efficacia dipende dalla capacità di consolidare la collaborazione tra CUG, Amministrazione e Organi di Governo, di valorizzare la dimensione dell'ascolto e della prevenzione e di contribuire alla costruzione di percorsi formativi mirati, anche nell'ambito del Piano formativo di Ateneo.

Le funzioni propositiva, consultiva e di verifica si integrano tra loro, delineando un quadro unitario di intervento del CUG

Esse devono essere intese in una logica di circolarità e miglioramento continuo, evitando la frammentazione delle competenze e rafforzando il ruolo del CUG come soggetto strategico di garanzia. Si tratta di essere promotori del **ciclo continuo di miglioramento** che vede ripetersi le seguenti fasi: il CUG esprime un parere, formula proposte, verifica se e come sono state recepite e interviene nuovamente se necessario.

Le tre funzioni configurano pertanto un sistema integrato e dinamico, orientato al miglioramento continuo delle politiche universitarie in materia di parità, benessere e inclusione. La valorizzazione di tale integrazione rappresenta una leva strategica per rafforzare il ruolo del CUG nella Governance degli Atenei.

A tal riguardo è auspicabile che si profili un forte e armonico collegamento con: i temi di salute e sicurezza; l'attività svolta dalle Consigliere di Fiducia; gli sportelli di ascolto e gli altri servizi di supporto e sviluppo del benessere della vita di lavoro e studio resi disponibili dall'Amministrazione.



Conferenza Nazionale
degli Organismi di Parità
delle Università italiane



https://www.cpouniversita.it