

Azioni positive per le pari opportunità e l'equilibrio di genere 2026 – 2028

L'Agenzia Regionale di Sanità, in coerenza con il **D.lgs. n.198/2006 “Codice delle pari opportunità tra uomo e donna”** promuove politiche e azioni finalizzate a garantire pari opportunità, prevenire e contrastare ogni forma di discriminazione e favorire il benessere organizzativo, riconoscendo tali dimensioni come fattori essenziali per la qualità dell'azione amministrativa e per il raggiungimento degli obiettivi di valore pubblico.

Le **azioni positive** costituiscono **misure temporanee e mirate**, orientate alla rimozione di ostacoli che possono limitare la piena ed effettiva parità di genere e alla prevenzione di situazioni di disagio lavorativo, stress o discriminazione, diretta o indiretta. In tale prospettiva, l'ARS valorizza le differenze individuali e professionali come risorsa organizzativa, promuovendo un contesto di lavoro inclusivo, rispettoso e sostenibile.

Nel PIAO 2026–2028 le azioni positive sono integrate nella più ampia strategia di sviluppo organizzativo e di gestione del capitale umano, in coerenza con le politiche di benessere lavorativo, conciliazione vita–lavoro e rafforzamento della capacità amministrativa dell'Ente.

Il Comitato Unico di Garanzia (CUG) dell'Agenzia svolge un ruolo centrale di supporto all'Amministrazione, nell'individuazione delle criticità organizzative, nel monitoraggio del benessere lavorativo e nella promozione di una cultura inclusiva e rispettosa delle differenze. Il CUG opera in raccordo con la Consigliera regionale di Parità e con gli altri soggetti istituzionali competenti, contribuendo alla definizione e all'attuazione delle azioni positive.

Valorizzare la piena partecipazione di tutte le persone all'interno degli ambiti lavorativi, favorendo la cultura del rispetto, il contrasto alle discriminazioni di genere e la promozione dell'effettiva uguaglianza di genere attraverso una serie di azioni coerenti al proprio interno, rappresenta anche l'obiettivo principale del **Gender Equality Plan**.

Si tratta di un documento richiesto dalla Commissione Europea a tutte le istituzioni pubbliche che vogliano accedere ai finanziamenti comunitari diretti e indiretti, come nel caso del programma Horizon Europe, e nell'ambito dei bandi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), in coerenza con la Strategia per la parità di genere 2020-2025 dell'UE.

Al fine di razionalizzare gli adempimenti e garantire coerenza strategica, l'ARS ha integrato il **Gender Equality Plan (GEP)** nel Piano delle Azioni Positive (PAP) di cui all'articolo 48 del d.lgs. n. 198/2006. Gli obiettivi del GEP coincidono pertanto con quelli del presente Piano e si sviluppano secondo una visione unitaria, in linea con la strategia europea per la parità di genere e con le Linee guida PIAO.

In particolare per l'anno 2026, muovendo da una analisi di sintesi del monitoraggio effettuato per l'anno 2025 e dalle necessità rilevate su **segnalazioni e sollecitazioni ricevute dal CUG e dalla Consigliera di Parità della Regione Toscana**, si confermano gli obiettivi degli anni precedenti e se ne definiscono di nuovi, al fine di favorire la diffusione di un modello culturale rispettoso delle differenze.

Le attività saranno volte alla valorizzazione del personale in servizio attraverso gli strumenti messi a disposizione dal vigente CCNL, attraverso il confronto costante con il **CUG, la Consigliera di Parità e le organizzazioni sindacali**.

Le azioni positive 2026–2028 sono orientate non solo alla realizzazione di singoli interventi, ma alla produzione di impatti organizzativi e di valore pubblico coerenti con la missione istituzionale dell'amministrazione. In tale prospettiva, il Piano assume una funzione di raccordo tra programmazione strategica, attuazione degli investimenti e miglioramento continuo dell'organizzazione.

Le azioni positive per le pari opportunità e l'equilibrio di genere concorrono pertanto al perseguimento dei seguenti Obiettivi di Valore Pubblico Trasversali (OVPT):

- **OVPT I: Comunicazione, informazione e trasparenza**
- **OVPT II: Formazione e benessere organizzativo**
- **OVPT III: Conciliazione ed armonizzazione dei tempi**
- **OVPT IV: Pari opportunità e contrasto alle discriminazioni**

OVPT I: Comunicazione, informazione e trasparenza

Gli obiettivi di questa Area sono:

- **il rafforzamento del ruolo del CUG facendo conoscere l'esistenza, le finalità e le modalità di funzionamento del CUG a tutto il personale;**
- **il rafforzamento dei rapporti con la Rete Nazionale dei CUG partecipando alle iniziative formative proposte.**
- **l'attuazione del progetto del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) per il potenziamento della resilienza cyber per rafforzare la capacità amministrativa dell'Ente, contribuendo a innalzare in modo stabile i livelli di sicurezza, affidabilità e continuità operativa dei servizi e a migliorare la tutela dei dati e dei processi.**

Il Comitato Unico di Garanzia mette a disposizione del personale dell'Agenzia uno sportello di ascolto per i problemi di pari opportunità, violenza di genere e mobbing. In forma del tutto riservata il personale potrà rivolgersi allo sportello per:

- a) accoglienza e primo ascolto: si può prendere contatto con lo sportello telefonicamente, per posta elettronica (**cug@ars.toscana.it**) o rivolgendosi direttamente ad uno dei membri. Sarà garantito l'anonimato a chi lo desidera;
- b) consulenza personalizzata: ogni persona avrà a disposizione colloqui individuali di ascolto e consulenza.

Come **azione specifica del 2026** il Comitato unico di garanzia di ARS ha realizzato una **Newsletter di approfondimento** sui temi della violenza di genere e delle pari opportunità, condividendo articoli di giornale e risultati di indagini statistiche. Tale newsletter viene **inviata per mail a tutti i dipendenti con cadenza mensile** e offre anche la possibilità ai dipendenti di richiedere che determinate tematiche di interesse siano maggiormente approfonditi.

Per quanto riguarda, invece, il secondo obiettivo, **l'azione specifica 2026** consiste nello sviluppo di un modello organico di **governance della cybersecurity**, basato su policy, procedure e piani di gestione del rischio allineati agli standard ISO 27001 e ISO 27701, tale scelta è stata fatta per consentire all'ARS di consolidare la propria capacità di programmazione, controllo e aggiornamento delle misure di sicurezza nel tempo, superando approcci frammentati ed esclusivamente reattivi.

Il progetto, finanziato nell'ambito del PNRR, è finalizzato alla **standardizzazione e integrazione dei processi interni** (gestione del rischio, continuità operativa, risposta agli incidenti, gestione delle identità e degli accessi), migliorando l'efficienza organizzativa, la chiarezza delle responsabilità e la capacità dell'ente di gestire in modo strutturato sistemi e servizi critici.

Un ulteriore elemento di rafforzamento riguarda lo **sviluppo delle competenze interne**: all'interno del progetto che ARS sta portando avanti sono previste **numerose attività formative** che incrementeranno le competenze specialistiche del personale e la consapevolezza diffusa **sui rischi cyber**, riducendo la dipendenza da supporti esterni e aumentando l'autonomia operativa dell'organizzazione.

Dal punto di vista tecnologico, il potenziamento delle infrastrutture e delle soluzioni di sicurezza (backup sicuri e geografici, protezione avanzata degli endpoint, sistemi di monitoraggio e controllo degli accessi) rafforzerà la **capacità tecnica e la resilienza operativa** dell'ARS, migliorando la prevenzione, il rilevamento e la gestione degli incidenti e garantendo la continuità dei servizi istituzionali.

Infine, il progetto vuole sostenere la **capacità di conformità normativa e di accountability** dell'ARS Toscana rispetto al quadro europeo e nazionale in materia di cybersecurity, protezione dei dati (GDPR) e PNRR, generando benefici duraturi e pienamente capitalizzabili anche oltre la conclusione del finanziamento.

OVPT II: Formazione e Benessere Organizzativo

Per quanto riguarda le iniziative formative in ambito di pari opportunità e uguaglianza di genere, l'Agenzia nel 2025 ha promosso il corso di 12 ore realizzato da **INAIL**, attivo sulla piattaforma **Syllabus**, dal titolo **“La cultura del rispetto”**, con l'obiettivo di accrescere la cultura del rispetto e valorizzare la diversità di genere, di ruolo e di professione, utili a raggiungere gli obiettivi istituzionali e il miglioramento del benessere organizzativo.

Diversi i temi affrontati: dalla comunicazione all'ascolto, dal **valore della diversità** a una panoramica sulla normativa e il ruolo della cultura, dalle discriminazioni alla necessità **di riconoscere gli atti persecutori e quelli violenti**, con un focus sul fenomeno del Burnout e la proposta di una **“leadership gentile”, che guidi con empatia e rispetto.**

ARS ha inoltre aderito all'iniziativa formativa di Regione Toscana: **"CHE GENERE DI PARITÀ"**, con l'obiettivo 2026 di far comprendere l'importanza ed i benefici della promozione delle politiche di inclusione in ambito lavorativo; sfatare stereotipi e pregiudizi, promuovendo atteggiamenti tesi al rispetto delle differenze individuali e fornire gli strumenti pratici per il riconoscimento ed il contrasto dei comportamenti discriminatori, promuovendo lo sviluppo di un ambiente di lavoro inclusivo. L'iniziativa formativa, finanziata con risorse FSE+.E si è svolto sulla Piattaforma TRIO.

Come **azione specifica** per il 2026 l'Agenzia, con la collaborazione del CUG, promuoverà l'adesione dei propri dipendenti al corso: **"In prima linea contro ogni discriminazione"**, disponibile sulla piattaforma Syllabus.

Il corso offre una panoramica completa sull'evoluzione delle politiche di pari opportunità nella Pubblica Amministrazione, con particolare riferimento alla costituzione e al rafforzamento del ruolo dei Comitati Unici di Garanzia, quali organismi centrali per la promozione del benessere organizzativo e la prevenzione di ogni forma di discriminazione, molestia o violenza nei luoghi di lavoro.

Il corso presenta una sintesi del quadro normativo di riferimento, sia a livello internazionale che nazionale, e fa una panoramica delle principali disposizioni legislative in materia di tutela dei diritti, parità di genere e valorizzazione delle diversità. Particolare rilievo viene dato alla Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 29 novembre 2023, che rappresenta un fondamentale strumento di orientamento per il riconoscimento, la prevenzione e il superamento della violenza contro le donne in tutte le sue forme.

Sono inoltre approfonditi i principi del **Diversity Management e dell'Inclusione**, con l'intento di promuovere pratiche organizzative che siano realmente inclusive e orientate alla valorizzazione delle competenze individuali. Le pubbliche amministrazioni sono invitate ad adottare approcci che non si limitino al rispetto delle diversità — di genere, nazionalità, età, orientamento sessuale e background culturale — ma che ne riconoscano il valore aggiunto, favorendo la piena espressione dei talenti, delle esperienze e delle capacità di ciascuna persona. In questo contesto, l'inclusione si configura come un elemento essenziale per il benessere organizzativo, la prevenzione di comportamenti discriminatori e il rafforzamento della coesione interna. Nel percorso sono inoltre illustrati gli strumenti per il riconoscimento e la gestione di comportamenti discriminatori, la promozione all'utilizzo di un linguaggio inclusivo e a modalità comunicative non violente.

Tra le **azioni previste al fine di promuovere e facilitare il benessere lavorativo** si indicano le seguenti:

- collaborare con le organizzazioni sindacali nella riflessione e nella disciplina di tutti gli aspetti connessi al **lavoro a distanza**;
- collaborare con le organizzazioni sindacali nell'avvio di una progettazione di possibili strumenti di **welfare integrativo**;
- promuovere una continua riflessione sul tema dello **smart working** e delle possibilità criticità (isolamento sociale, sovraccarico nel lavoro di cura, ecc.);
- valorizzare il **ruolo centrale del lavoratore** nell'organizzazione coinvolgendolo nell'analisi e nella riflessione su quali siano gli ambiti più rilevanti e più strategici per migliorare il clima aziendale anche al fine di individuare le leve per impostare alcune azioni di miglioramento organizzativo e gestionale;



- mantenimento dello spazio allestito come **Baby Pit Stop**, ovvero un fasciatoio posizionato nel locale già adibito a spogliatoio, per consentire ai neogenitori e ai visitatori **di allattare o cambiare il proprio bambino**, qualora questi avessero necessità di portarlo nella sede di lavoro;

- promozione di **comportamenti responsabili e sostenibili** negli ambienti di lavoro. L'ente intende intervenire sui micro-comportamenti quotidiani del personale, in particolare negli spazi comuni e nelle aree di pausa, attraverso iniziative di **nudge comportamentale** finalizzate a favorire la corretta gestione dei rifiuti e una maggiore attenzione

all'uso degli spazi condivisi. Tali azioni, a basso costo ma ad alta visibilità, contribuiscono a rafforzare una cultura organizzativa improntata alla responsabilità individuale e collettiva.

Tra le **azioni specifiche del 2026** si segnalano la volontà di adesione al **CRAL Regione Toscana** (Circolo Ricreativo Aziendale dei Lavoratori): un'associazione senza scopo di lucro costituita per offrire attività culturali, sportive, ricreative e turistiche per il tempo libero dei dipendenti, offrendo anche convenzioni e sconti per migliorare il benessere e la socialità dei lavoratori e delle loro famiglie.



L'altra azione specifica è la **campagna nudge "Non buttarmi a caso; dopo la pausa, non sbagliare!"**

L'Agenzia intende promuovere la corretta raccolta differenziata dei rifiuti, di grande importanza per l'ambiente e il clima, affiggendo in prossimità delle aree di ristoro nuovi cartelli che attireranno l'attenzione sull'argomento. L'obiettivo mira a far cambiare mentalità ed è basato sul fatto che ogni singolo dipendente può fare la differenza.

L'Agenzia regionale di sanità da molti anni, ormai, aderisce al **Workplace Health Promotion**: un programma dell'Organizzazione mondiale della Sanità per la promozione della salute nei luoghi di lavoro attraverso corretti stili di vita sul lavoro, incentivando e promuovendo l'attività fisica, offrendo opportunità per smettere di fumare, promuovendo un'alimentazione sana, attuando misure per migliorare il benessere sul lavoro e oltre il lavoro.

In continuità col percorso WHP attivato negli anni precedenti, l'ARS continua a portare avanti le buone pratiche, in collaborazione con l'azienda Azienda USL Toscana Centro - Dipartimento della Prevenzione previste dal programma, consolidando le scelte fatte e continuando a pubblicizzare ai propri dipendenti iniziative ed eventi che promuovono salute.

Nello specifico nel corso del 2025 ARS ha diffuso ai propri dipendenti tutte le iniziative mensili legate alle **"Passeggiate della Salute"** attive nei Quartieri di Firenze, promosse da UISP, ha promosso, inoltre, l'iniziativa **"Asma Zero Week: consulenze mediche gratuite"** e ha condiviso i materiali ministeriali per il **contrasto al fumo di tabacco** ("Dieci consigli degli esperti per smettere di fumare" e "Smettere di fumare/I benefici per la salute").

OVPT III: Conciliazione ed armonizzazione dei tempi

ARS promuove da sempre forme di organizzazione del lavoro che facilitano la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro del personale. Dopo la positiva esperienza del telelavoro domiciliare, introdotto fin dal 2009, l'Agenzia nel 2020 ha introdotto e regolamentato l'Istituto del **Lavoro Agile** (smart working), quale modalità flessibile di esecuzione del rapporto di lavoro, finalizzato a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l'innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro.

Il lavoro agile è stato regolamentato con **proprio Disciplinare ed accordo tra le parti**, senza vincoli di orario o di luogo di lavoro. La prestazione lavorativa viene eseguita in parte all'interno dei locali dell'ente e in parte all'esterno di questi, senza una postazione fissa e predefinita, entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale ed il lavoratore concorda con l'amministrazione i luoghi ove è possibile svolgere l'attività.

L'esperienza finora fatta ha dimostrato che lo **smart working** non solo è venuto incontro alle esigenze dei dipendenti di ARS, migliorando la flessibilità dei tempi di vita e di lavoro, aumentandone l'autonomia nella gestione dei tempi e dei luoghi di lavoro, ma ha garantito anche la regolare prestazione dei servizi resi, la continuità dell'azione amministrativa e la celere conclusione dei procedimenti.

L'**azione specifica** del 2026 è rappresentata da un aggiornamento del Disciplinare di lavoro agile, dopo concertazione con le organizzazioni sindacali. E' stato deciso di introdurre nella regolamentazione una ulteriore **salvaguardia per motivi di salute**, al fine di salvaguardare i soggetti più esposti a situazioni di rischio per la salute: è possibile, infatti, individuare quelle circostanze per le quali si renda ammissibile il **ricorso al lavoro agile in maniera più espansa rispetto al suo normale utilizzo**,

prevedendo anche una eventuale deroga al criterio della **prevalenza della prestazione lavorativa** in sede e al numero di giornate massime mensili di lavoro agile indicate.

Nell'ambito di questa macro area, l'Agenzia, ha inoltre messo in atto varie soluzioni organizzative e relazionali che si articolano con le seguenti modalità:

- l'ente si impegna a concedere un **allargamento della flessibilità in entrata fino alle ore 10:00** a quei dipendenti che si trovino in situazione di necessità connesse alla frequenza dei propri figli di asili nido, scuole materne e scuole primarie, per consentire una maggiore conciliazione tra vita lavorativa e vita privata. Attualmente ne usufruisce un dipendente.
- **affiancamento dopo rientro**: è favorito il reinserimento del personale assente dal lavoro per lunghi periodi (maternità, congedi parentali, ecc.) mediante il miglioramento dell'informazione fra amministrazione e lavoratori in congedo e la predisposizione di percorsi formativi che, attraverso orari e modalità flessibili, garantiscano la massima partecipazione di uomini e donne con incarichi di cura;
- **part-time**: l'Agenzia garantisce, nei limiti normativi e contrattuali previsti, ai lavoratori e alle lavoratrici la possibilità di conciliare i tempi di lavoro con i tempi personali e familiari. Al 31/12/2025 in ARS risultano 4 dipendenti in part time: 3 donne all' 83,33% in PT orizzontale e 1 uomo al 40% in PT verticale.

OVPT IV: Pari opportunità e contrasto alle discriminazioni

L'ARS intende proseguire nell'attività di promozione di una **cultura organizzativa** di contrasto agli stereotipi legati all'età, alle differenze ed al genere, che abbia come obiettivo la facilitazione un clima positivo e sereno, improntato al rispetto ed alla valorizzazione delle differenze. In particolare la finalità strategica è quella di creare un ambiente lavorativo stimolante al fine di migliorare la performance dell'Ente e favorire l'utilizzo della professionalità acquisita all'interno dell'Ente.

Al fine di diffondere un modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e sensibilizzare all'uso di un **linguaggio amministrativo non sessista**, l'Agenzia promuove in tutti i documenti di lavoro, quali relazioni, circolari, decreti, regolamenti, ecc, l'utilizzo e la diffusione di **termini non discriminatori**, ricorrendo il più possibile a sostantivi o nomi collettivi che includano persone dei due generi, in modo da privilegiare il ricorso a locuzioni prive di connotazioni riferite ad un solo genere.

La valutazione annuale della performance individuale del personale è, altresì, uno strumento utile per costruire, insieme al lavoratore, un percorso sereno all'interno dell'Ente, improntato alla crescita professionale e al miglioramento continuo. Rappresenta un'occasione di **confronto e scambio tra il lavoratore e il suo responsabile di riferimento**, oltre che momento di ascolto di eventuali bisogni necessità o suggerimenti in ordine all'ampliamento del benessere organizzativo, con stimoli che provengono dalla realtà concreta dei processi lavorativi. Alla valutazione della performance del personale si legano altresì i percorsi di carriera e i meccanismi premiali legati alla produttività. L'aspetto delle progressioni economiche e di carriera, in interlocuzione costante con le R.S.U. viene attenzionato, al fine di garantire pari condizioni di accesso e sistemi di effettiva premialità. Si ribadisce l'impegno ad utilizzare dei sistemi premianti selettivi, secondo **logiche meritocratiche supportate dall'individuazione di criteri oggettivi** che valorizzino i dipendenti meritevoli attraverso l'attribuzione selettiva degli incentivi economici e di carriera, nonché delle progressioni economiche, senza alcuna discriminazione.

Tra le azioni specifiche volte a garantire le Pari Opportunità e il contrasto alle discriminazioni, continua l'impegno a:

- osservare il rispetto del principio di **pari opportunità nelle procedure di reclutamento** (art. 35 comma 3, lett. c) del d.lgs n.165 del 2001) per personale a tempo determinato e indeterminato;
- rispettare la normativa vigente in materia di **composizione delle commissioni di concorso**, con l'osservanza, ove possibile, delle disposizioni in materia di equilibrio di genere;
- adottare iniziative per **favorire il riequilibrio della presenza di genere** nelle attività e nelle posizioni gerarchiche ove sussista un divario fra generi non inferiore a due terzi;
- intraprendere azioni di **sensibilizzazione di tutta la dirigenza**, che assume il ruolo di catalizzatore e promotore in prima linea del cambiamento culturale, sulle tematiche delle pari opportunità, sulla prevenzione e contrasto di ogni forma di discriminazione nonché ad assicurare una rapida attribuzione degli incentivi economici previsti dai contatti collettivi di lavoro e integrativi;
- produrre **statistiche sul personale ripartite per genere**, indicando tutte le variabili considerate, comprese quelle relative ai trattamenti economici e al tempo di permanenza nelle varie posizioni professionali.