



Portale CUG

Relazione CUG

Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario - 2026

Format 2 della direttiva n. 2/2019

Amministrazione

Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario

Acronimo: DSU TOSCANA

Regione: Toscana

Provincia: FI

Comune: Firenze

CAP: 50132

Indirizzo: Viale Antonio Gramsci, 36

Codice Amministrazione: ardsu_to

Tipologia Amministrazione: Pubbliche Amministrazioni

Categoria: Agenzie, Enti e Consorzi Pubblici per il Diritto
allo Studio Universitario

Numero dipendenti
dell'Amministrazione: Tra i 101 e i 500

Piano Triennale di Azioni Positive

2025

2024

2025-2027

2024-2026

[piano_azioni_positive_ardsu_to-
triennio_2025-2027-anno_2025.pdf](http://portalecug.gov.it/sites/default/files/piano_azioni_positive_ardsu_to-triennio_2025-2027-anno_2025.pdf)

[piano_azioni_positive_ardsu_to-
triennio_2024-2026-anno_2024.pdf](http://portalecug.gov.it/sites/default/files/piano_azioni_positive_ardsu_to-triennio_2024-2026-anno_2024.pdf)

(http://portalecug.gov.it/sites/default/files/piano_azioni_positive_ardsu_to-triennio_2025-2027-anno_2025.pdf) (506.81 KB)

(http://portalecug.gov.it/sites/default/files/piano_azioni_positive_ardsu_to-triennio_2024-2026-anno_2024.pdf) (476.35 KB)

2023

2026

2023-2025

2026-2028

[piano_azioni_positive_ardsu_to-](#)

[piano_azioni_positive_ardsu_to-](#)



Format 2 della direttiva n. 2/2019

<http://portalecug.gov.it/format-2/relazione-cug-azienda-regionale-il-diritto-allo-studio-universitario-2026>

[triennio_2023-2025-anno_2023.pdf](#)

[triennio_2026-2028-anno_2026.pdf](#)

(<http://portalecug.gov.it/sites/default/files/piano-azioni-positivo-ardsu-to-triennio-2023-2025-anno-2023.pdf>) (459.01 KB)

(<http://portalecug.gov.it/sites/default/files/piano-azioni-positivo-ardsu-to-triennio-2026-2028-anno-2026.pdf>) (71.46 KB)





Sezione 1 - Dati del Personale

1.1 Personale per genere

Ripartizione del personale per genere ed età nei livelli di inquadramento

Tipologia di personale	Inquadramento	Uomini					Donne				
		< 30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60	< 30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60
Dirigente di livello generale	Direttore	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
Dirigente di livello non generale	Altri dirigenti	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0
Personale non dirigente	Area dei funzionari	0	1	8	6	3	1	1	11	27	10
Personale non dirigente	AREA DEGLI ISTRUTTORI	0	0	12	18	4	0	2	3	15	11
Personale non dirigente	Area degli Operatori Epserti	4	7	18	24	5	1	4	21	48	35
Organo di vertice	Consiglio di Amministrazione	2	2	1	1	1	1	0	0	0	1
Organo di vertice	Collegio dei revisori	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0
Totale personale		6	10	40	50	16	3	7	35	91	57
Totale % sul personale complessivo		1,90	3,17	12,70	15,87	5,08	0,95	2,22	11,11	28,89	18,10

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

Permanenza nel profilo e livello	Uomini								Donne							
	< 30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60	Totale	Totale % ⁽¹⁾	% di genere ⁽²⁾	< 30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60	Totale	Totale % ⁽¹⁾	% di genere ⁽³⁾
Inferiore a 3 anni	4	7	26	32	4	73	33,80	66,36	2	5	29	68	39	143	66,20	75,26
Tra 3 e 5 anni	0	0	3	4	2	9	60,00	8,18	0	1	0	2	3	6	40,00	3,16
Tra 5 e 10 anni	0	1	7	9	4	21	36,84	19,09	0	1	5	17	13	36	63,16	18,95
Superiore a 10 anni	0	0	2	3	2	7	58,33	6,36	0	0	1	3	1	5	41,67	2,63
Totale	4	8	38	48	12	110			2	7	35	90	56	190		
Totale %	1,33	2,67	12,67	16,00	4,00	36,67			0,67	2,33	11,67	30,00	18,67	63,33		

⁽¹⁾ La percentuale è calcolata sul totale di riga degli uomini e delle donne per tipo di presenza

⁽²⁾ La percentuale del tipo di presenza è calcolata sul totale degli uomini

⁽³⁾ La percentuale del tipo di presenza è calcolata sul totale delle donne

Personale non dirigenziale suddiviso per livello e titolo di studio

Inquadramento	Titolo di studio	Uomini		Donne		Totale	
		Valori assoluti	% ⁽¹⁾	Valori assoluti	% ⁽¹⁾	Valori assoluti	% ⁽²⁾
AREA DEI FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	Diploma di scuola superiore	4	17,39	19	82,61	23	7,67
AREA DEI FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	Laurea	1	50,00	1	50,00	2	0,67
AREA DEI FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	Laurea magistrale	11	30,56	25	69,44	36	12,00
AREA DEI FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	Master di II livello	2	40,00	3	60,00	5	1,67
AREA DEI FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	Dottorato di ricerca	0	0,00	2	100,00	2	0,67
AREA DEGLI ISTRUTTORI	Inferiore al Diploma superiore	8	80,00	2	20,00	10	3,33
AREA DEGLI ISTRUTTORI	Diploma di scuola superiore	22	57,89	16	42,11	38	12,67
AREA DEGLI ISTRUTTORI	Laurea	0	0,00	1	100,00	1	0,33
AREA DEGLI ISTRUTTORI	Laurea magistrale	3	20,00	12	80,00	15	5,00
AREA DEGLI ISTRUTTORI	Master di II livello	1	100,00	0	0,00	1	0,33
AREA DEGLI OPERATORI	Inferiore al Diploma superiore	19	26,76	52	73,24	71	23,67
AREA DEGLI OPERATORI	Diploma di scuola superiore	38	43,18	50	56,82	88	29,33
AREA DEGLI OPERATORI	Laurea	0	0,00	1	100,00	1	0,33
AREA DEGLI OPERATORI	Laurea magistrale	1	14,29	6	85,71	7	2,33
Totale personale		110		190		300	
Totale % sul personale complessivo		36,30		62,71		99,01	

⁽¹⁾ La percentuale è calcolata sul totale di riga (singolo inquadramento)

⁽²⁾ La percentuale è calcolata sul totale del personale inserito

Dirigenza: Un solo direttore generale (uomo) di età compresa tra i 51 e i 60 anni. Tra gli altri dirigenti, ci sono due uomini e una donna, tutti sopra i 40 anni

• **Personale non dirigente:**

- **Area operatori:** la fascia più numerosa, con una netta prevalenza di donne (109 vs. 58 uomini). La maggioranza ha tra 41 e 60 anni.
- **Area istruttori:** più equamente distribuita tra uomini e donne, con la maggioranza tra 41 e 60 anni.
- **Area funzionari ed elevata qualificazione:** più donne che uomini, esclusivamente concentrati tra i 41 e i 60 anni;
- **Totale personale in organico:** 303 persone, di cui 112 uomini e 191 donne: la fascia d'età più rappresentata è, per entrambi i generi, tra i 41 e i 60 anni;
- **Organi di vertice:**
 - Consiglio di Amministrazione: maggioranza di componenti maschile (7), equamente distribuita per fasce d'età;
 - Collegio dei Revisori totalmente maschile e appartenente alla fascia > 60 anni;

Questi dati evidenziano una forte componente femminile nel personale non dirigente e una predominanza maschile nei ruoli dirigenziali e di vertice.

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

Si rileva che per la comprensione delle implicazioni dei contenuti della tabella in argomento sarebbe auspicabile avere dati aggiuntivi riguardo:

- tour over;
- mobilità;
- distacchi;
- avanzamenti di carriera;

che possano integrare le informazioni riguardo la permanenza nei vari profili e livelli: il CUG si riserva di richiedere tali dati aggiuntivi.

Personale non dirigenziale suddiviso per livello e titolo di studio

Si rilevano titoli di studio superiori a quelli necessari per l'inquadramento illustrato nella tabella in argomento:

- area operatori: n. 7 operatori laureati, di cui n.6 donne;
- area istruttori: n. 15 istruttori laureati, di cui n.12 donne;

di contro nell'area funzionari n. 23 unità (di cui n. 19 donne) sono in possesso di solo diploma superiore.

Risulterebbe di interesse avere indicazioni su:

- quale risulta essere il tempo di permanenza in tale livello di inquadramento non consono al titolo di studio posseduto, con riferimento anche alle osservazioni di cui alla precedente tabella;
- eventuale PPR assegnata ai dipendenti rientranti nelle casistiche sopra illustrate;

Sezione 2 - Conciliazione vita/lavoro

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

Ripartizione del personale per genere, età e tipo di presenza

Tipo presenza	Uomini								Donne							
	< 30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60	Totale	Totale % ⁽¹⁾	% di genere ⁽²⁾	< 30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60	Totale	Totale % ⁽¹⁾	% di genere ⁽³⁾
Tempo Pieno	4	6	36	49	11	106	38,27	94,64	2	7	31	78	53	171	61,73	89,53
Part Time >50%	0	1	1	0	1	3	33,33	2,68	0	0	1	5	0	6	66,67	3,14
Part Time ≤50%	0	1	1	1	0	3	17,65	2,68	0	0	1	11	2	14	82,35	7,33
Totale	4	8	38	50	12	112			2	7	33	94	55	191		
Totale %	1,32	2,64	12,54	16,50	3,96	36,96			0,66	2,31	10,89	31,02	18,15	63,04		

⁽¹⁾ La percentuale è calcolata sul totale di riga degli uomini e delle donne per tipo di presenza

⁽²⁾ La percentuale del tipo di presenza è calcolata sul totale degli uomini

⁽³⁾ La percentuale del tipo di presenza è calcolata sul totale delle donne

Fruizione delle misure di conciliazione per genere ed età

Tipo misura conciliazione	Uomini								Donne							
	< 30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60	Totale	Totale % ⁽¹⁾	% di genere ⁽²⁾	< 30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60	Totale	Totale % ⁽¹⁾	% di genere ⁽³⁾
Personale che fruisce di part time verticale a richiesta	0	0	1	0	1	2	33,33	6,67	0	0	0	4	0	4	66,67	3,74
Personale che fruisce di part time orizzontale a richiesta	0	1	0	0	0	1	14,29	3,33	0	0	2	3	1	6	85,71	5,61
Personale che aderisce al lavoro da remoto	0	0	2	0	1	3	42,86	10,00	0	0	1	2	1	4	57,14	3,74
Personale che aderisce al lavoro agile	0	1	9	10	1	21	21,21	70,00	1	3	16	35	23	78	78,79	72,90
Personale che fruisce di orari flessibili	0	0	0	3	0	3	16,67	10,00	0	2	0	10	3	15	83,33	14,02
Totale	0	2	12	13	3	30			1	5	19	54	28	107		
Totale %	0,00	1,46	8,76	9,49	2,19	21,90			0,73	3,65	13,87	39,42	20,44	78,10		

⁽¹⁾ La percentuale è calcolata sul totale di riga degli uomini e delle donne per tipo di presenza

⁽²⁾ La percentuale del tipo di presenza è calcolata sul totale degli uomini

⁽³⁾ La percentuale del tipo di presenza è calcolata sul totale delle donne

Si rileva che:

distribuzione di genere:

- il 78,10% dei fruitori di misure di conciliazione è costituito da donne, mentre solo il 21,90% sono uomini;

questo dato suggerisce che le misure di conciliazione siano più utilizzate dalle donne, probabilmente per un maggior carico di responsabilità familiari;

misure più utilizzate:

- lavoro agile è la misura più adottata: 72,90% delle donne e 70% degli uomini lo utilizzano;
- orari flessibili e part-time orizzontale sono più diffusi tra le donne rispetto agli uomini;

distribuzione per fascia d'età:

- la fascia 41-50 e 51-60 anni è quella con il maggior numero di utenti delle misure di conciliazione;

sotto i 30 anni, quasi nessuno fa uso di queste misure, segno che probabilmente i giovani hanno minori esigenze di conciliazione vita-lavoro.

Da ciò il CUG suggerisce quanto segue:

- valutare se il divario di genere nell'accesso alle misure di conciliazione sia dovuto a barriere culturali o organizzative;
- potenziare l'accesso degli uomini alle misure di conciliazione per favorire una maggiore equità;
- studiare forme di flessibilità per coinvolgere maggiormente i giovani dipendenti.

Premesso che le donne sono quasi il doppio degli uomini, si registrano sostanziali differenze riguardo al lavoro in regime di part time, infatti:

- P.T. > 50%: gli uomini sono la metà rispetto alle donne, quest'ultime sono prevalentemente concentrate nella fascia di età 51-60 (il 50%);
- P.T. < 50%: gli uomini sono 3 su 112 e le donne 14 su 191 quindi le donne 2,7 volte in più degli uomini quest'ultime sono prevalentemente concentrate nella fascia di età 51-60 (il 83%).

L'Azienda ha esteso ai seguenti servizi, Servizio Residenze, Ristorazione e Ufficio Tecnico la possibilità di lavorare in modalità agile o da remoto, seppur su turnazione nella sola giornata settimanale (corrispondente alla chiusura delle sedi amministrative fissata al venerdì) e ha concesso il lavoro agile straordinario ai dipendenti in situazioni di difficoltà transitorie.

2.2 Congedi parentali e permessi L. 104/1992

Fruizione dei congedi parentali e permessi L.104/1992 per genere

Tipo permesso	Uomini		Donne		Totale	
	Valori assoluti	% ⁽¹⁾	Valori assoluti	% ⁽¹⁾	Valori assoluti	% ⁽²⁾

Tipo permesso	Uomini		Donne		Totale	
	Valori assoluti	% ⁽¹⁾	Valori assoluti	% ⁽¹⁾	Valori assoluti	% ⁽²⁾
Numero permessi giornalieri L.104/1992 fruiti	401	42,12	551	57,88	952	43,00
Numero permessi orari L.104/1992 (n.ore) fruiti	517	47,87	563	52,13	1080	48,78
Numero permessi giornalieri per congedi parentali fruiti	63	43,45	82	56,55	145	6,55
Numero permessi orari per congedi parentali fruiti	0	0,00	37	100,00	37	1,67
Totale permessi	981	44,31	1233	55,69	2214	

⁽¹⁾ La percentuale è calcolata sul totale di riga (singolo inquadramento)

⁽²⁾ La percentuale è calcolata sul totale del personale inserito

Sinteticamente, evidenzia come uomini e donne abbiano usufruito di questi strumenti di tutela e conciliazione lavoro-famiglia: **le donne utilizzano più permessi giornalieri della L.104/1992 rispetto agli uomini** (57,88% contro 42,12%);

Le donne sono cresciute quanto ai permessi orari della L.104/1992 (52,13% contro 47,87% uomini), probabilmente per esigenze di assistenza più flessibili;

i congedi parentali sono fruiti più dalle donne, soprattutto in forma oraria (100% contro 0% degli uomini), confermando che la gestione della cura dei figli è ancora sbilanciata a favore delle donne;

il totale dei permessi fruiti è quasi e distribuito tra uomini e donne con un aumento delle donne rispetto lo scorso anno (44,31% uomini vs. 55,69% donne), ma la tipologia di permessi utilizzata cambia in base al genere.

2.3 In quali di questi ambiti ritiene necessario incrementare politiche di intervento?

- Congedi parentali
- Flessibilità oraria
- Smart working

Sezione 3 - Parità/Pari opportunità

3. a) Piano Triennale Azioni Positive

2.1 Descrizione delle iniziative di promozione, sensibilizzazione e diffusione della cultura della pari opportunità, valorizzazione delle differenze e sulla conciliazione vita lavoro previste dal Piano Triennale di Azioni Positive nell'anno precedente

L'Amministrazione ha provveduto a redigere il Bilancio di genere? No

Descrivere ogni iniziativa realizzata nell'anno precedente dall'Amministrazione indicando se prevista nel Piano Triennale di Azioni positive o ulteriore ad esso

LAVORO AGILE E LAVORO DA REMOTO (prevista nel Piano Triennale di Azioni Positive)

L'Azienda, in ottemperanza a quanto previsto dalla legge n. 81/2017 recante "Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato" nonché dal CCNL Funzioni Locali 2019-2021 sottoscritto il 16 novembre 2022, anche nell'anno 2025 ha promosso il lavoro agile ed il lavoro da remoto quale modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti. Di norma, il giorno di lavoro agile (e di remoto) è fissato nella giornata di venerdì quando tutte le sedi amministrative sono chiuse. Nel corso del 2025 risultano n. 99 dipendenti che hanno sottoscritto il relativo accordo di lavoro agile, mentre n. 7 sono quelli con l'accordo di lavoro da remoto. Eventuali dipendenti che non hanno stipulato un accordo di lavoro agile possono usufruire di appositi spazi di co-working predisposti con la dotazione tecnologica necessaria. Per assicurare il diritto alla disconnessione, l'Azienda prevede la disattivazione della VPN in particolari fasce orarie indicate nell'accordo individuale.

FORMAZIONE PROFESSIONALE SU TEMATICHE CUG, PRINCIPI E VALORI DELLA P.A. (parzialmente prevista nel Piano Triennale di Azioni Positive)

Nell'ambito dei corsi erogati attraverso la Piattaforma Syllabus, l'Azienda ha reso disponibile a tutti i dipendenti, un set di corsi di formazione inerenti le tematiche CUG (Verso una PA inclusiva: competenze, strumenti e buone pratiche; Persona, dignità e benessere nella PA) nonché inerenti principi e valori della P.A. (Conoscere il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia all'interno della PA quali promotori del benessere organizzativo e del contrasto alle discriminazioni; Identificare e prevenire i fenomeni che mettono a rischio l'integrità pubblica; Accrescere la cultura del rispetto della persona e la valorizzazione delle diversità di genere, di ruolo e di professione; Conoscere le strategie per promuovere la trasparenza e combattere la corruzione; Raggiungere la parità di genere, combattere ogni forma di discriminazione, eliminare ogni forma di molestia e di violenza di genere nella sfera pubblica e privata)

DEFINIZIONE DELLA FIGURA DEL DISABILITY MANAGER (prevista nel Piano Triennale di Azioni Positive)

Con Provvedimento del Direttore n. 16/2025, il ruolo di Disability Manager è attribuito al titolare dell'Incarico di Elevata Qualificazione del Servizio Gestione Risorse Umane

Con riferimento all'azione del piano delle azioni positive "PAP01: LAVORO AGILE E LAVORO DA REMOTO-CRESCITA ED ESPANSIONE", l'Azienda ha esteso ai seguenti servizi, Servizio Residenze, Ristorazione e Ufficio Tecnico la possibilità di lavorare in modalità agile o da remoto, seppur su turnazione nella sola giornata settimanale (corrispondente alla chiusura delle sedi amministrative fissata al venerdì) e ha concesso il lavoro agile straordinario ai dipendenti in situazioni di difficoltà transitorie.

Con riferimento all'azione del piano delle azioni positive "PAP02: INCLUSIONE LAVORATIVA", l'Azienda ha nominato il Disability Manager e assieme al CUG ha partecipato al corso di formazione "Inclusione lavorativa delle persone con disabilità negli Enti pubblici" oltre ad invitare i dipendenti a seguire i corsi online "Cultura del rispetto" e "In prima linea contro ogni discriminazione".

Con riferimento all'azione del piano delle azioni positive "AZIONE PAP03: IL BENESSERE ORGANIZZATIVO: PROMOZIONE E SVILUPPO", l'Azienda ha rinnovato il Servizio di Sportello Psicologico rivolto al personale dipendente (oltre che agli studenti). I dati riferiti all'anno 2025 evidenziano un interesse crescente da parte dei colleghi.

Con riferimento all'azione del piano delle azioni positive "AZIONE PAP04: PROFESSIONISTI AL SERVIZIO DEGLI ENTI: IL PERCORSO DEL CUG COME BUONA PRASSI DI SCAMBIO E CONFRONTO TRA GLI ENTI PUBBLICI", riguardo al progetto "Rete dei CUG degli Enti per il Diritto allo Studio Universitario", l'Azienda ha inviato l'invito a compilare un sondaggio a tutti gli Enti associati ad ANDISU ma con scarso successo. È stata creata una pagina dedicata al CUG nella intranet e nel sito istituzionale.

Con riferimento all'azione del piano delle azioni positive "AZIONE PAP05: BUONE PRATICHE: IL VALORE DELL'ESPERIENZA DELLE LAVORATRICI E DEI LAVORATORI", l'Azienda ha concluso nel 2025 le selezioni per la progressione tra le aree da "Operatori Esperti a Istruttori" e da "Istruttori a Funzionari ed EQ". L'Azienda ha altresì organizzato degli incontri sulle tre sedi dedicati al tema del benessere organizzativo e dei corretti stili di vita.

3. b) Fruizione per genere della formazione

Fruizione della formazione suddiviso per genere, livello ed età

Tipo formazione	Uomini								Donne							
	< 30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60	Totale	Totale % ⁽¹⁾	% di genere ⁽²⁾	< 30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> 60	Totale	Totale % ⁽¹⁾	% di genere ⁽³⁾
Formazione obbligatoria sicurezza sui luoghi di lavoro	22	26	54	74	12	188	34,81	5,99	26	27	74	118	107	352	65,19	4,77
Tematiche CUG	0	12	30	12	12	66	18,75	2,10	4	4	40	140	98	286	81,25	3,87
Competenze manageriali/Relazionali	0	18	118	76	22	234	17,40	7,46	0	14	302	511	284	1111	82,60	15,04
Aggiornamento professionale	20	72	481	626	141	1340	32,10	42,72	52	96	696	1219	771	2834	67,90	38,37
Transizione digitale	3	49	338	514	137	1041	30,76	33,18	4	87	395	1106	751	2343	69,24	31,72
Principi e valori della PA	0	23	106	96	43	268	36,81	8,54	7	10	119	162	162	460	63,19	6,23
Totale ore	45	200	1127	1398	367	3137			93	238	1626	3256	2173	7386		
Totale ore %	0,43	1,90	10,71	13,29	3,49	29,81			0,88	2,26	15,45	30,94	20,65	70,19		

⁽¹⁾ La percentuale è calcolata sul totale di riga degli uomini e delle donne per tipo di presenza

⁽²⁾ La percentuale del tipo di presenza è calcolata sul totale degli uomini

⁽³⁾ La percentuale del tipo di presenza è calcolata sul totale delle donne

3. c) Bilancio di genere dell'Amministrazione?:

No

La tabella misura il volume di ore di formazione erogate al personale dell'Ente, disaggregate per genere, tipologia di corso e fascia d'età.

La rilevazione mostra un significativo incremento del volume formativo complessivo, rispetto allo scorso anno. La quota femminile cresce sensibilmente rispetto alla passata rilevazione, con 10.523 ore totali erogate: 3.137 agli uomini (29,81%) e 7.386 alle donne (70,19%).

Le tipologie formative cambiano parzialmente rispetto alla scorsa rilevazione, con l'introduzione delle **competenze manageriali/relazionali** e dei **principi e valori della PA** come voci distinte. La categoria più pesante è l'**aggiornamento professionale** con 4.174 ore totali (39,7%), seguita dalla **transizione digitale** con 3.384 ore (32,2%) e dalle **competenze manageriali/relazionali** con 1.345 ore (12,8%).

Nella presente rilevazione la prevalenza femminile è ancora più marcata nelle competenze manageriali/relazionali, dove le donne fruiscono dell'82,60% delle ore totali di quella categoria, e nelle tematiche CUG (81,25%). Anche qui l'aggiornamento professionale mostra una distribuzione più equilibrata (67,90% donne), pur mantenendo la componente femminile prevalente.

3. d) Composizione per genere delle commissioni di concorso

Composizione di genere delle commissioni di concorso

Commissione	Uomini		Donne		Totale		Presidente
	Valori assoluti	% ⁽¹⁾	Valori assoluti	% ⁽¹⁾	Valori assoluti	% ⁽²⁾	
CONCORSO PUBBLICO ISTRUTTORE	3	42,86	4	57,14	7	16,67	Donna

Commissione	Uomini		Donne		Totale		Presidente
	Valori assoluti	% ⁽¹⁾	Valori assoluti	% ⁽¹⁾	Valori assoluti	% ⁽²⁾	
PROGRESSIONI VERTICALI IN DEROGA	2	28,57	5	71,43	7	16,67	Donna
PROGRESSIONI VERTICALI IN DEROGA	3	42,86	4	57,14	7	16,67	Uomo
PROGRESSIONI VERTICALI IN DEROGA	2	28,57	5	71,43	7	16,67	Donna
PROGRESSIONI VERTICALI IN DEROGA	2	28,57	5	71,43	7	16,67	Donna
PROGRESSIONI VERTICALI IN DEROGA	4	57,14	3	42,86	7	16,67	Uomo
Totale personale	16		26		42		
Totale % sul personale complessivo	5,28		8,58		13,86		

⁽¹⁾ La percentuale è calcolata sul totale di riga (singolo inquadramento)

⁽²⁾ La percentuale è calcolata sul totale del personale inserito

La tabella riporta la composizione delle commissioni esaminatrici attivate dall'Ente nel periodo di riferimento, distinguendo tra un concorso pubblico per istruttori e cinque procedure di progressione verticale in deroga. Ciascuna commissione è composta da 7 membri e la tabella indica altresì il genere del Presidente di commissione. In totale, le 6 commissioni hanno coinvolto 42 componenti: 16 uomini (38,10%) e 26 donne (61,90%), in linea con la composizione generale dell'organico dell'Ente. Nel dettaglio delle singole commissioni, la prevalenza femminile è costante: in 4 commissioni su 6 le donne rappresentano il 71,43% dei componenti (5 su 7), mentre nelle restanti 2 la quota femminile scende al 42,86% (3 su 7), con una lieve prevalenza maschile. La presidenza è affidata a una donna in 4 commissioni su 6 (66,67%) e a un uomo nelle rimanenti 2.

Considerazioni conclusive:

I dati della Tabella 1.8 offrono un quadro complessivamente coerente con le indicazioni normative in materia di equilibrio di genere nelle commissioni di concorso, che richiedono una composizione tendenzialmente paritaria. Le principali evidenze sono le seguenti:

In primo luogo, la prevalenza femminile nella composizione delle commissioni (61,90%) rispecchia la struttura dell'organico dell'Ente, in cui le donne costituiscono circa il 63% del personale. Non si rilevano quindi sovra- o sotto-rappresentazioni di genere sistematiche rispetto alla base del personale disponibile. In secondo luogo, la presidenza delle commissioni è affidata prevalentemente a donne (4 su 6), dato positivo sotto il profilo della parità di genere, in quanto la presidenza rappresenta il ruolo di maggiore responsabilità all'interno della commissione. Nel complesso, la composizione delle commissioni di concorso dell'Ente appare sostanzialmente rispettosa del principio di equilibrio di genere, con una buona rappresentanza femminile sia tra i componenti che nella funzione presidenziale.

Rispetto al precedente anno pertanto risulta un maggiore rispetto dei principi valoriali di parità di genere.

La **partecipazione femminile alla formazione è proporzionalmente superiore** alla presenza delle donne nell'organico, il che segnala un orientamento positivo dell'Ente verso lo sviluppo professionale della componente femminile. In secondo luogo, la forte presenza femminile nelle ore dedicate alle **tematiche CUG e alle competenze manageriali/relazionali** appare coerente con una strategia di rafforzamento delle competenze trasversali delle donne, dato peraltro da mettere in relazione con il minor accesso agli incarichi EQ. L'**aggiornamento professionale** tecnico-specialistico rimane l'ambito con

la minore partecipazione femminile proporzionale, un aspetto che meriterebbe attenzione nella programmazione formativa futura al fine di garantire pari opportunità di sviluppo delle competenze specialistiche.

3. e) Differenziali retributivi uomo/donna

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

Inquadramento	Retribuzione netta media Uomini	Retribuzione netta media Donne	Divario economico	Divario economico %
AREA DEI FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	€38238,30	€34470,10	€ -3768,20	-10,93
AREA DEGLI ISTRUTTORI	€28647,50	€27636,10	€ -1011,40	-3,66
AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI	€25907,60	€26243,80	€ 336,20	1,28

Nel 2025 la rilevazione non include la dirigenza e si concentra sulle tre aree non dirigenziali. Il quadro complessivo è sostanzialmente stabile rispetto al 2024: nell'area degli operatori esperti le donne continuano a percepire una retribuzione media leggermente superiore (+336,20 euro), mentre negli istruttori e nei funzionari il vantaggio maschile si conferma, con divari rispettivamente del 3,66% e del 10,93%, in lieve riduzione rispetto all'anno precedente.

Un approfondimento particolarmente significativo contenuto nella rilevazione di questo ultimo anno riguarda la **distribuzione degli importi legati alle posizioni di responsabilità (EQ e PPR)**. Pur essendoci in valore assoluto più donne titolari di incarichi EQ (14 donne vs 10 uomini tra i funzionari, come già emerso nella Tabella 1.3), il montante complessivo degli emolumenti EQ destinato agli uomini funzionari ammonta a 130.700 euro contro 157.100 euro per le donne.

Il dato relativo al 2025 aggiunge un ulteriore livello di analisi: occorre infatti considerare che:

percentuale di genere che riceve la EQ: rispetto al totale dei funzionari (n. 68 nell'ultimo anno di cui: n. 18 uomini e n. 50 donne) risulta discriminato il genere femminile in quanto:

- totale EQ= n. 24; percentuale sul numero di funzionari (n.68)= 35,29%; da cui ne deriverebbe una equa suddivisione di: maschi n. 6 ; femmine n. 16;
- nella realtà si ha: maschi n. 10 EQ su n. 18 funzionari =55,56%, femmine n. 14 EQ su n. 50 funzionari = 28%;

andamento nel tempo (ved. allegato 1 alla nota prot. n. 5115 del 24.04.2025): dal 2020 ad oggi risulta che il numero maschile è rimasto invariato nei primi 3 anni mentre nel 4° e nel 5° è aumentato per entrambi di una unità, accentuando pertanto la disparità di genere nel ricoprire il ruolo;

consistenza economica della EQ: per quanto risulti mancante il dato riferito al 2025, dall'allegato 1 alla nota prot. n. 5115 del 24.04.2025 si evince che l'emolumento percepito dagli uomini è mediamente maggiore rispetto a quello delle donne, infatti:

- periodo nov. 2020-mar 2022: emolumento medio uomini =€ 12.175,00; emolumento medio donne =€ 10.953,33;
- periodo feb. 2024- mar 2025: emolumento medio uomini =€ 12.900,00; emolumento medio donne =€ 11.626,60;

avvicendamento nella titolarità: non si evince, dai documenti acquisiti, se la permanenza nel ruolo di EQ da parte delle

donne abbia la stessa durata rispetto agli uomini o se invece, diversamente, esistano posizioni maschili consolidate, tanto che con nota prot. 3777 del 13.03.2026, questo CUG ha richiesto informazioni aggiuntive all'amministrazione.

Relativamente alle **posizioni di particolare responsabilità (PPR)** risulta che:

- personale che può avere accesso all'indennità: il numero totale del personale cui è potenzialmente attribuibile la PPR è pari a 276 unità, al netto del personale dirigenziale e dei titolari di EQ;
- PPR attribuite: n. 48 pari al 17,39% dei dipendenti che potrebbero accedervi, di cui:
 1. n. 29 donne, pari al 60,42% del totale attribuito;
 2. n. 19 pari al 39,58% del totale attribuito;
- percentuale di genere: risulta a questo CUG una percentuale di genere degli assegnatari di PPR di:
 1. donne: il 16,47%, calcolato sul numero totale di donne di cui al punto a) pari a 176 unità;
 2. uomini: il 19%, calcolato sul numero totale di uomini di cui al punto a) pari a 100 unità;
- importo indennità: si ha la seguente ripartizione:
 1. **funzionari**: gli uomini hanno un valore medio di PPR pari a euro 2.333,30 contro euro 1450,00 delle donne;
 2. **istruttori**: gli uomini hanno un valore medio pari a euro 1.393,30 contro euro 1150,00 delle donne;
 3. **operatori esperti**: dal momento che i titolari sono solo 2, gli indennizzi sono di euro 1.100,00 per l'uomo e di 1.000,00 euro per la donna;
 4. **picchi indennitari** isolati: la distribuzione, sostanzialmente uniforme degli emolumenti, differisce in sole quattro casistiche per un valore $\geq 2000,00$ € che riguarda:
 - -donne: n. 2 con un valore medio di indennizzo pari a € 2.700,00;
 - -uomini: n. 2 con un valore medio di indennizzo pari a € 3.000,00, di cui una indennità singola costituisce il picco indennitario essendo nettamente distante dalla media del gruppo (€ 4.000,00);

Ne discende pertanto che, sia percentualmente che economicamente, il rapporto uomo/donna non è bilanciato.

L'analisi del divario economico rispetto al 2024 restituisce un quadro articolato ma con alcune costanti significative. Il **gender pay gap cresce con il livello di inquadramento**: è pressoché assente — o addirittura favorevole alle donne — nelle fasce più basse, mentre si fa progressivamente più marcato salendo verso le posizioni apicali. Questo fenomeno, noto in letteratura come *sticky floor* nelle categorie inferiori e *glass ceiling* nelle superiori, è coerente con quanto emerso nelle altre tabelle: le donne sono numericamente prevalenti nell'organico ma accedono in misura inversamente proporzionale alle posizioni di maggiore qualificazione e agli incarichi EQ di valore più elevato.

Anche il valore economico unitario, che risulta sistematicamente più elevato per gli uomini nelle posizioni di qualificazione. Questo elemento, combinato con il minor accesso femminile agli incarichi EQ in proporzione alla base dei funzionari, configura una **doppia penalizzazione** per le donne nell'area dei funzionari: minore probabilità di ottenere un incarico EQ e, quando lo ottengono, valore mediamente inferiore.

Si tratta di un'evidenza che l'Ente potrebbe utilmente assumere come riferimento per la definizione di azioni positive nel prossimo PIAO, con particolare attenzione ai criteri di attribuzione e valorizzazione economica degli incarichi di responsabilità.

Sezione 4 - Benessere personale

4.1 Nella tua amministrazione sono state effettuate indagini riguardo a: benessere organizzativo con la valutazione dello stress lavoro correlato e la valutazione dei rischi in ottica di genere?: **Sì**

4.2 Nella sua organizzazione esistono

Circoli d'ascolto organizzativo: **No**

Sportelli d'ascolto: **Sì**

Sportelli di counselling: **Non so**

Codici etici: **No**

Codici di condotta: **No**

Codici di comportamento: **Sì**

Seconda Parte – L'azione del Comitato Unico di Garanzia

Operatività

Modalità di nomina del CUG: **nomina**

Tipologia di atto: **provvedimento**

Data: **19/02/2026**

Organo sottoscrittore: **Direttore Generale**

Eventuale dotazione di budget annuale ai sensi dell'art. 57 del d.lgs. 165/2001: **No**

Interventi realizzati a costo zero: Non so

Esiste una sede fisica del cug?: No

Esiste una sede virtuale?: Sì

Esiste Normativa/circolari che regolamentano i rapporti tra amministrazione e CUG: Sì

Quante volte l'anno si riunisce il cug:
20

Il cug si avvale di collaborazioni esterne?: No

Attività

Quali tra queste azioni ha promosso il cug nel corso dell'anno?

- Azioni atte a favorire condizioni di benessere lavorativo
- Azioni positive, interventi e progetti, quali indagini di clima, codici etici e di condotta, idonei a prevenire o rimuovere situazioni di discriminazioni o violenze sessuali, morali o psicologiche - mobbing - nell'amministrazione pubblica di appartenenza

Su quali di questi temi il Cug ha formulato pareri nel corso dell'ultimo anno?

- Orario di lavoro, forme di flessibilità lavorativa e interventi di conciliazione

L'Amministrazione ne ha tenuto conto? Sì, in buona parte

:

Nel corso dell'ultimo anno in quali di questi ambiti sono state state condotte azioni di verifica?

- Sullo stato di attuazione del Piano triennale di azioni positive con focus sui risultati conseguiti, sui progetti e sulle buone pratiche in materia di pari opportunità
- Sull'assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età nell'accesso, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, promozione negli avanzamenti di carriera e sicurezza del lavoro

Considerazioni conclusive

L'estensione del lavoro agile ai servizi Residenze, Ristorazione e Ufficio Tecnico rappresenta un passo significativo verso una maggiore equità nell'accesso agli strumenti di flessibilità, storicamente appannaggio delle sole funzioni amministrative. Tuttavia, la limitazione alla sola giornata del venerdì e la modalità a turnazione riduce l'impatto concreto della misura, soprattutto per il personale femminile che — come emerge dai dati— ricorre al part time in misura proporzionalmente quasi

tre volte superiore rispetto agli uomini (7,33% vs 2,68% per il part time inferiore al 50%), segnale di un bisogno di flessibilità strutturale non ancora pienamente soddisfatto.

Estendere progressivamente le giornate di lavoro agile disponibili per i servizi operativi, anche valutando formule di flessibilità in entrata e uscita che non richiedano necessariamente la remotizzazione completa della prestazione lavorativa. Introdurre un monitoraggio sistematico dell'utilizzo del lavoro agile disaggregato per genere, livello e servizio, al fine di verificare che lo strumento venga fruito in modo equo. Consolidare e formalizzare la concessione del lavoro agile straordinario per situazioni di difficoltà transitorie — già attivata nel 2025 — trasformandola in una procedura regolamentata e trasparente, accessibile a tutto il personale senza necessità di negoziazione individuale.

La nomina del Disability Manager e la partecipazione ai percorsi formativi sull'inclusione costituiscono azioni di sistema apprezzabili. L'invito ai corsi online "Cultura del rispetto" e "In prima linea contro ogni discriminazione" amplia la platea potenziale dei destinatari.

Rendere obbligatoria, almeno per una quota minima del personale per ciascun servizio, la fruizione dei moduli formativi sull'inclusione e sul contrasto alle discriminazioni, integrandola nel piano annuale della formazione. Attribuire al Disability Manager un ruolo attivo nel monitoraggio delle condizioni di lavoro del personale con disabilità o fragilità, con *report periodici* al CUG. Estendere la prospettiva dell'inclusione anche alle forme di discriminazione indiretta di genere emerse dai dati — in particolare il minore accesso femminile agli incarichi EQ di valore più elevato e il divario retributivo crescente nei livelli superiori — configurandole esplicitamente come oggetto di azione positiva nel prossimo PAP.

Il rinnovo dello Sportello di Sostegno Psicologico, con un interesse crescente registrato nel 2025, segnala un bisogno reale da parte del personale e una risposta istituzionale che va nella direzione giusta. Gli incontri sul benessere organizzativo e sui corretti stili di vita organizzati nelle tre sedi nell'ambito della PAP05 completano questo orientamento.

Pubblicare — in forma aggregata e anonima — i dati di fruizione dello Sportello Psicologico disaggregati per genere e area di servizio, al fine di orientare interventi mirati e focus di studio. Affiancare allo sportello individuale, iniziative di gruppo su temi quali la gestione dello stress, la prevenzione del burnout e il benessere nelle fasi di cambiamento organizzativo, con attenzione particolare ai servizi operativi (Residenze, Ristorazione) che presentano condizioni di lavoro strutturalmente più vincolanti. Estendere gli incontri sul benessere a cadenza periodica e sistematica, superando la dimensione episodica e coinvolgendo attivamente i responsabili di servizio come attori del clima organizzativo.

Le progressioni verticali concluse nel 2025 — da Operatori Esperti a Istruttori e da Istruttori a Funzionari/EQ — costituiscono un'azione di sistema potenzialmente rilevante per la riduzione del divario di genere, a condizione che i loro esiti siano monitorati con attenzione. I dati mostrano che, pur essendoci più donne in valore assoluto nell'area dei funzionari, la quota di donne con incarichi EQ è proporzionalmente quasi la metà rispetto agli uomini (28% vs 56%), e il valore medio degli incarichi EQ assegnati alle donne è inferiore rispetto a quello degli uomini.

Pubblicare gli esiti delle progressioni verticali disaggregati per genere, fascia d'età e area di provenienza, verificando che le procedure abbiano prodotto effetti equi nella distribuzione tra uomini e donne. Avviare una revisione dei criteri di attribuzione e valorizzazione economica degli incarichi EQ, con l'obiettivo di ridurre il divario emerso tra funzionari uomini e donne. A tal fine, rendere trasparenti i criteri di pesatura degli incarichi e verificarne l'applicazione uniforme indipendentemente dal genere del titolare.

Condurre un'analisi retributiva approfondita per verificare se il divario sia spiegato da variabili legittime (anzianità nel livello, tipologia di incarico, presenza di straordinari e indennità specifiche) o configuri invece una disparità non giustificata. Inserire nel prossimo PAP un'azione specifica dedicata alla trasparenza retributiva, con la pubblicazione annuale dei dati medi di retribuzione disaggregati per genere e livello, in linea con quanto previsto dalla Direttiva europea 2023/970 sulla parità retributiva. Valutare l'adozione della **Certificazione della Parità di Genere (UNI/PdR 125:2022)** come strumento di autovalutazione e miglioramento continuo, che consentirebbe all'Ente di misurare sistematicamente i propri progressi su sei dimensioni: cultura e strategia, governance, processi HR, opportunità di crescita, equità remunerativa e tutela della genitorialità.

Il quadro complessivo che emerge dall'analisi dei dati e delle azioni realizzate nel 2025 descrive un Ente che ha intrapreso un percorso genuino verso la parità di genere e il benessere organizzativo, con azioni concrete su più fronti. Permangono tuttavia alcune criticità strutturali che richiedono un salto di qualità nelle prossime azioni positive

Source URL:

<http://portalecug.gov.it/format-2/relazione-cug-azienda-regionale-il-diritto-allo-studio-universitario-2026>